iad

isarder.org & isarder.com

ISSN: 1309 - 0712

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ

JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH - TURK

Yıl / Year : 2020
Cilt / Volume : 12
Sayı / Issue : 4

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
Journal of Business Research - Türk

ISSN: 1309-0712

Cilt: 12	Sayı:4	2020	Vol.12	No.4

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 Corporate Plus
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	Ankara Hacı Bayram Veli University	Turkey
Alptekin SÖKMEN	Ankara Hacı Bayram Veli University	Turkey
Aslı TAŞÇI	University of Florida	USA
Arzu KILIÇLAR	Ankara Hacı Bayram Veli University	Turkey
Aydın KARAPINAR	Ankara Hacı Bayram Veli University	Turkey
Azize TUNÇ	Ankara Hacı Bayram Veli 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	Ankara Hacı Bayram Veli University	Turkey
Gazi UÇKUN	Kocaeli University	Turkey
Güler SAĞLAM ARI	Ankara Hacı Bayram Veli 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	Ankara Hacı Bayram Veli 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	Ankara Hacı Bayram Veli University	Turkey
Sedat YÜKSEL	College of Applied Sciences	Umman
Selma UYGUR	Ankara Hacı Bayram Veli 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.12	Sayı.4	2020	Vol.12	No.4

www.isarder.org / www.isarder.com

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

Araştırma Makalesi/Research Article
Sosyal Pazarlama ve Gönüllülük: Kan Bağışı Üzerine Bir Araştırma
(Social Marketing and Volunteering: A Research on Blood Donation)
Mustafa KAPLAN ……3291-3309

Research Article
Fama-French Five-Factor Asset Pricing Model: Testing Validity for Borsa Istanbul and German Stock Exchange
Ebubekir MOLLAAHMETOĞLU ……3310-3318

Research Article
Regression Clustering for Estimating Product-Level Price Elasticity with Limited Data
Enis KAYIŞ ……3319-3332

Research Article
The Effects of Using Internet-Based Export Marketing Information Sources on Export Market Growth Capability
Murat ARSLANDERE, Serkan ADA, İlhami TUNCER ……3333-3349

Research Article
Reviewing the Effects of Leader-Member Exchange on Job Crafting via Moderated-Mediation Analysis: A Study on Teachers
Mustafa BABADAĞ ……3350-3368

Research Article
The Role of Category Labeling in Categorization and Evaluation of New Products
Pınar YILDIRIM ……3369-3382

Araştırma Makalesi/Research Article
Farklı Rekabet Stratejileri Benimseyen İki Havayolu İşletmesinin Kabin Görevlileri Tarafından Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Sessizliğe Etkisinin Karşılaştırması (Comparison of the Effect of Perceived Organizational Support on Organizational Silence by Cabin Attendants of Two Airline Companies Adopting Different Competitive Strategies)
Teoman ERDAĞ, Murat YAŞLIOĞLU ……3383-3404

Araştırma Makalesi/Research Article
Dindarlık, Tutum ve Davranışsal Niyetler Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Almanya'daki Müslüman Tüketicilerin Helal Gıda Etiketli Ürünlere Yönelik Algılarının VAB Modeli İle İncelenmesi
(Investigation of the Relationship between Religiosity, Attitude and Behavioral Intentions: Investigation of the Perceptions of Muslim Consumers in Germany Towards Halal Food Labeled Products With VAB Model)
Bülent DEMİRAĞ, Sinan ÇAVUŞOĞLU, Kazım DAĞ 3405-3420

Araştırma Makalesi/Research Article
Otel İşletmesi Çalışanlarında İş Stresinin İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Görev Yapılan Departmanın Moderatör Rolü
(The Moderator Role of Department in The Effect of Hotel Employees' Job Stress on the Turnover Intention)
Hakan KENDİR 3421-3432

Araştırma Makalesi/Research Article
Algılanan Örgütsel Desteğin Duygusal Emek Davranışları Üzerine Etkisi: Afyonkarahisar'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri Örneği
(The Effect of Perceived Organizational Support on Emotional Labor Behaviors: The Case of Five Star Hotels in Afyonkarahisar)
Mustafa GÜLAYDIN, Gonca AYTAŞ 3433-3450

Araştırma Makalesi/Research Article
Güç Mesafesi ve Örgütsel Adaletin Politik Davranışlar Üzerindeki Etkisi
(The Effect of Power Distance and Organizational Justice on Political Behaviors)
Ali Burak ULUS, Aysun KANBUR 3451-3466

Araştırma Makalesi/Research Article
Etik Liderliğin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Algılanan Örgütsel Desteğin Aracı Rolü: Kamu Sektöründe Bir Araştırma
(Mediation Role of Perceived Organizational Support on Ethical Leadership's Effect on Job Satisfaction and Turnover Intention: A Study on Public Sector)
Alev SÖKMEN 3467-3481

Araştırma Makalesi/Research Article
Banka Tercihini Belirleyen Kriterlerin ENTROPİ Yöntemi İle Ağırlıklandırılması: Giresun İli Örneği (Weighting the Criteria that Determine the Bank Preference with the ENTROPY Method: The Case of Giresun Province)
Alper KARAVARDAR, Arif ÇİLEK 3482-3492

Research Article
A Bibliometric Analysis of Academic Articles About Innovation in the Perspective of Tourism Sector
Ahmet GÜMÜŞ 3493-3504

Araştırma Makalesi/Research Article
Nakit Akış Tablosu ile Likidite Oranları İlişkisi: Borsa İstanbul KOBİ Sanayi İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma (Relationship between Cash Flow Statement and Liquidity Ratios: A Research on Borsa İstanbul SME Industrial Enterprises)
Feyza DEREKÖY 3504-3517

Araştırma Makalesi/Research Article
Zaman ve Ürün Miktarı Kısıtlılığı Koşullarındaki Tepkisel Satın Alma Davranışlarının Psikolojik Reaksiyon Kuramı Bağlamında İncelenmesi
(Experimental Research of Consumers Impulse Buying Behaviour at The Time and Product Quantity Scarcity Condition by the Psychological Reactance Theory)
Fatma İrem KONYALIOĞLU, Ahmet ŞEKERKAYA 3518-3538

Araştırma Makalesi/Research Article
Tüketici Yakınlığının Ulus Merkezcilik ve Yabancı Ürün Satın Alma Niyeti İlişkisindeki Rolü (The Role of Consumer Affinity on the Relationship Between Ethnocentrism and Foreign Product Purchase Intention)
Dilara ATAK, Canan ERYİĞİT 3539-3549

Araştırma Makalesi/Research Article
Sürekli Denetim Uygulamalarının Temel Amaçları ve Sürekli Denetimin Uygulanma Koşulları: İSO 500 Büyük Sanayi Kuruluşu'nda Bir Araştırma
(Main Objectives of Continuous Auditing Practices and Implementation Terms of Continuous Auditing: A Study in ISO 500 Large Industrial Enterprise)
Seda AĞGÜL, Turan ÖNDEŞ 3550-3568

Araştırma Makalesi/Research Article
Coğrafi İşaretli Ürünleri Satın Almaya Yönelik Tutum Ölçeği; Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması (Attitude Scale for Purchasing Geographically Indications Products; Validity and Reliability Study)
Alparslan YÜCE, Nazan KORUCUK 3569-3581

Araştırma Makalesi/Research Article
Sosyal Medyada Marka Topluluklarının Marka Güveni ve Marka Sadakati Üzerindeki Etkisi (The Effect of Online Brand Communities on Brand Trust and Brand Loyalty)
Asude Yasemin ZENGİN, Burak ÇETİN 3582-3595

Araştırma Makalesi/Research Article
İş Doyumunun Sanal Kaytarma Davranışı Üzerindeki Etkisi: Gaziantep İlinde Özel Sektörde Çalışanlar Üzerinde Bir Araştırma
(The Effect of Job Satisfaction on Cyberloafing Behaviour: A Research on Private Sector Employees in Gaziantep)
Cafer Şafak EYEL, Alper TUTCU 3596-3612

Araştırma Makalesi/Research Article
Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güvenin İşe Adanmışlık Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesi: Alanya Belediyesi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma
(Determining the Effects of Organizational Justice and Organizational Trust on Job Engagement: A Study on Alanya Municipality Employees)
Mehmet ÖZTÜRK, Kemal VATANSEVER 3613-3632

Araştırma Makalesi/Research Article
Dağıtım Adaleti ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkide Duyarsızlaşmanın Aracılık Rolü: Bir Telekomünikasyon Firmasında Çalışan Mühendisler Üzerine Bir Araştırma (The Mediating Role of Depersonalization in the Relationship Between Distributive Justice and the Turnover Intention: A Research on Engineers Working in a Telecommunications Company)
Cansu CEVİZ DOĞRAR, Barış BOSTANCI, Evrim MAYATÜRK AKYOL …….....3633-3655

Araştırma Makalesi/Research Article
Sürdürülebilir ve Sosyal Sorumlu Bankacılığa Katkı Sağlayan İnovasyon Uygulamalarının 4P İnovasyon Modeli Çerçevesinde Analizi
(An Analysis of the Innovation Applications Contributing Sustainable and Responsible Banking with 4P Innovation Model)
Arzum Erken ÇELİK …….....3656-3675

Araştırma Makalesi/Research Article
Örgütsel Adalet Algısı ile İş Memnuniyeti Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Adıyaman İli Konaklama İşletmeleri Örneği
(Examining the Relationship between Organizational Justice Perception and Job Satisfaction: The Case of Hospitality Business in Adıyaman)
Eda Rukiye DÖNBAK, Gülşen KIRPIK …….....3676-3688

Araştırma Makalesi/Research Article
Bilecik Organize Sanayi Bölgesinde Bulunan İşletmelerin Endüstri 4.0 Acısından Durum Değerlendirmesi (Evaluation of Enterprises in Bilecik Organized Industrial Zone in terms of Industry 4.0)
Cemalettin HATİPOĞLU, Tuğba TUNACAN …….....3689-3701

Araştırma Makalesi/Research Article
Belediye Çalışanlarının Stratejik Planlamaya İlişkin Tutumları: Bursa Yıldırım Belediyesi Örneği (The Attitudes of Municipality Employees Towards Strategic Planning: Bursa Yıldırım Municipality Example)
Nilüfer RÜZGAR …….....3702-3713

Araştırma Makalesi/Research Article
Hile Denetçiliği ve Araştırmacı Muhasebecilik Çerçevesinde Adli Muhasebe: Örnek Olay İncelemesi (Forensic Accounting in the Framework of Fraud Auditing and Investigative Accounting: A Case Study)
Murat ERDOĞAN …….....3714-3726

Araştırma Makalesi/Research Article
Muhasebe Çalışanlarında Mesleki Yabancılaşma Düzeyinin Belirlenmesi: İzmir İlinde Bir Araştırma (Determination of Professional Alienation Level in Accounting Employees: A Research in Izmir Province)
Rozi MİZRAHİ …….....3727-3746

Araştırma Makalesi/Research Article
İşgören Seçiminde İnsan Kaynakları Analitiği (İKA) Yaklaşımının Kullanılması
(The Use of Human Resources Analytics Approach in Employee Selection)
Kemal DEMİR, Eyüp ÇALIK …….....3747-3758

Araştırma Makalesi/Research Article
Spor Pazarlamasında Lisanslı Ürünlerin Tercihinde, Kulüp İmajı, Marka Efangelizmi, Takım Sadakati ve Takımla Özdeşleşme Değişkenlerinin Etkisi
(The Effect of Variables on Club Image, Brand Efangelism, Team Loyalty and Team Identification in the Choice of Licensed Products in Sports Marketing)
Şaban ALTIN, Leyla BEZGİN EDİŞ, İlknur TÜFEÇİ, Behiye ALTIN ……3759-3775

Araştırma Makalesi/Research Article
Antalya'da Yer Alan Konaklama Tesisleri Yöneticilerinin COVID-19 Kapsamında Alınabilecek Tedbirler Üzerine Görüşleri
(The Views of The Managers of The Accommodation Facilities in Antalya on The COVID-19 Scope)
Yusuf DÜNDAR, Cemal Ersin SİLİK, Burcu ILGAZ ……3776-3794

Araştırma Makalesi/Research Article
Duygusal Emek ve Hizmet Vermeye Yatkınlık Durumu Arasındaki İlişki: Konaklama Sektörü (The Relationship between Emotional Labor and Service Orientation: Hospitality Sector)
Ebru GÖZEN ……3795-3812

Araştırma Makalesi/Research Article
Influencer Pazarlaması Kullanımının Tüketicilerin Satın Alma Niyetine Etkisi: Instagram Influencerları Üzerine Bir Araştırma
(The Effect of Influencer Marketing on the Purchase Intention of Consumers: A Research on Instagram Influencers)
Hamit ERDOĞAN, Burcu MUCAN ÖZCAN ……3813-3827

Araştırma Makalesi/Research Article
Etik Liderlik ve Psikolojik Güçlendirme Arasındaki İlişkide Örgütsel Demokrasinin Aracılık Rolü: Bir Alan Araştırması
(The Mediating Role of Organizational Democracy in the Relationship Between Ethical Leadership and Psychological Empowerment: A Field Study)
Niyazi CAN, İnci Fatma DOĞAN ……3828-3842

Araştırma Makalesi/Research Article
Sanal Kaytarma Davranışının İş Performansına Etkisinde İşe Bağlılığın Aracı Rolüne Yönelik Bilişim Sektöründe Bir Araştırma
(A Research in the Information Sector on the Mediating Role of Work Engagement in the Effect of Cyberloafing Behavior on Work Performance)
Ahmet Tuncay ERDEM ……3843-3858

Araştırma Makalesi/Research Article
Sosyal Sorumlu Yatırım Bağlamında Pay Senedi Getirisinin Makine Öğrenmesi Yöntemleri ile Tahmin Edilmesi: Borsa İstanbul Örneği
(Estimating using Machine Learning Methods of Stock Return in the Context of Socially Responsible Investment: Borsa İstanbul Example)
Barış AKSOY ……3859-3878

Araştırma Makalesi/Research Article
Faaliyet Tabanlı Maliyet Yöntemi: Bir Termal Otel İşletmesinde Uygulama
(Activity Based Cost Method: Application in a Thermal Hotel Enterprise)
Ülkü MAZMAN İTİK ……3879-3894

Araştırma Makalesi/Research Article
Prosedürel Adalet Algısı ve Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişki: Etik Liderliğin Aracılık Rolü
(The Relationship Between the Perception of Procedural Fairness and the Organizational Identification: The Mediating Role of Ethical Leadership)
Seval AKSOY KÜRÜ 3895-3913

Araştırma Makalesi/Research Article
Sigortacılık Sektörünün Güncel Sorunlarına Yönelik İlişkisel Pazarlama Uygulamaları Ekseninde Çözüm Önerileri
(Solution Recommendation for the Current Issues of Insurance Sector in the Context of Relative Marketing Applications)
Davut KARAMAN, Hacer YUMURTACI AYDOĞMUŞ 3914-3929

Araştırma Makalesi/Research Article
Liderlik Yönelimlerinin Çatışma Çözme Stratejileri Üzerindeki Etkisi
(The Impact of Leadership Orientations on Conflict Resolution Strategies)
Didem ÖZTÜRK ÇİFTCİ, Hülya ERKANLI 3930-3946

Araştırma Makalesi/Research Article
Yiyecek İçecek İşletmelerinde Hizmet Kalitesinin Müşteri Vatandaşlık Davranışına Etkisi: İstanbul Örneği (The Effect of Service Quality on Customer Citizenship Behavior in Food and Beverage Enterprises: The Case of İstanbul)
Nihan YARMACI, Edanur KEFELİ 3947-3964

Araştırma Makalesi/Research Article
Borsa İstanbul' da 2013-2018 Yılları Arasında İlk Kez Halka Arz Edilen Payların Kısa Dönem Fiyat Performanslarının İncelenmesi (Research of Short-Run Price Performance of Initial Public Offering Shares between 2013-2018 in Borsa Istanbul)
Göksenin YAŞAR, Burak TERİM, Cevdet KAYALI 3965-3980

Research Article
Online Purchase Behavior of Somali Consumers
Abdikarim FARAH 3981-3990

Research Article
Exploring Factors Influencing Internationalization of TPL Service Providers: Evidences From Turkey
Tuğçe DANACI ÜNAL, Selami ÖZCAN 3991-4004

Araştırma Makalesi/Research Article
Örgüt Kültürü Algısının İzlenim Yönetimi Üzerine Etkisi: Eğitim Yöneticileri Üzerine Bir Araştırma (The Effect of Perception of Organizational Culture on Monitoring Management: A Research on Education Managers)
Ahmet YILDIRIM 4005-4021

Araştırma Makalesi/Research Article
Yetenek Yönetiminin Çalışanların İş Tatminine Etkisinde Algılanan Örgütsel Desteğin Düzenleyici Rolü (The Moderator Role of Perceived Organizational Support in the Effect of Talent Management on Employees' Job Satisfaction)
Osman ÇAY, Belgin AYDINTAN 4022-4042

Research Article
An Analysis of the Effects of Seismic Events on The Turkish Stock Market
Tuna Can GÜLEÇ ……..…….....4043-4050

Araştırma Makalesi/Research Article
İşletmelerde Stratejik Yönlülük Boyutları ile Hizmet Yenilik Yeteneği ve Pazar Performansı Arasındaki İlişki: Bir Araştırma
(The Relationship Between Strategic Orientation Dimensions and Service Innovation Capability and Market Performance in Businesses: A Research)
Nurhan PAPATYA, Gürcan PAPATYA, Buğra HAMŞIOĞLU ……...…….....4051-4064

Araştırma Makalesi/Research Article
Turizm İşletmelerinde Karşılaşılan Satıcı Tacizine (Hanutçuluk) Yönelik Müşteri Tutumlarının İncelenmesi: Burhaniye Örneği
(Examining of Customers' Attitudes Towards Vendor Harassment (Commissioning) Encountered in Tourism Businesses: Case of Burhaniye)
Serkan AYLAN, İsmet KAYA ……..…...…….…….....4065-4084

Araştırma Makalesi/Research Article
İşveren Markasının Örgütsel Bağlılığa Etkisinde İş Tatminin Aracılık Rolü (The Mediating Role of Job Satisfaction in the Effect of Employer Brand on Organizational Commitment)
Kübra KUTLUATA AKSU, Gökhan KENEK, Alptekin SÖKMEN …...…….....4085-4096

Araştırma Makalesi/Research Article
Uluslararası Sermaye Hareketliliği İle Sağlanan Yabancı Yatırımcı Oranındaki Değişimin Borsa İstanbul Üzerine Etkisi (The Effect of the Change in the Foreign Investor Ratio Provided by International Capital Mobility on Borsa Istanbul)
Murat ATİK …….....4097-4112

Araştırma Makalesi/Research Article
Marka Konumlandırma Stratejileri ve Müşteri Sadakati İlişkisi
(Relationship Between Brand Positioning Strategies and Customer Loyalty)
Süleyman Can YILDIRIR, İbrahim ÇATIR ...……..…….…….....4113-4128

Research Article
The Effect of Organisational Culture on Employees' Life and Job Satisfaction
Erdinc BALLI, Ayşe Ipek KOCA BALLI …….....…….….....4129-4141

Research Article
The Effect of Agile Manufacturing on Logistics Performance: The Case of Textile Sector
Emel GELMEZ, Muammer ZERENLER ……..……..…….....4142-4150

Araştırma Makalesi/Research Article
Örgüt Kültürünün Personel Güçlendirme ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi
(The Impact of Organizational Culture on Employee Empowerment and Intention to Leave)
Berna EREZ AKGÜN, Mustafa YILDIRIM …….....4151-4165

Araştırma Makalesi/Research Article
Kurumsal Sürdürülebilirlik Ölçümü İçin AHP ve TOPSIS Yöntemlerinin Kullanılması: Bankacılık Sektörü Üzerine Bir Uygulama
(Usage of AHP and TOPSIS Methods for Corporate Sustainability Measurement: An Application Regarding Banking Sector)
Ceren ORAL, Sinem GEÇDOĞAN ……..…....4166-4183

Araştırma Makalesi/Research Article
Psikolojik Sahiplenme Ölçeğinin Türkçe Uyarlaması, Güvenilirlik ve Geçerlilik Çalışmaları (Turkish Adaptation, Reliability and Validity Studies of Psychological Ownership Scale)
Mustafa ASLAN, Hülya ATEŞOĞLU ……..……..…….....4184-4195

Research Article
The Relationship Between Burnout Syndrome and Organizational Commitment Perception of Employees in Fast Moving Consumer Goods Industry
M. Çağrı PEHLİVANOĞLU, Ertuğrul KÖSE ……..……..…….….....4196-4204

Araştırma Makalesi/Research Article
İşveren Markası ve İşveren Markasının Duygusal Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama (Employer Brand and The Employer's Brand Effect on Emotional Commitment: Apractice in The Accommodation Enterprises)
S. Banu YILDIZ, Şeyma BAL BOSTANCIOĞLU …….....4205-4219

Araştırma Makalesi/Research Article
Raporlanan Kilit Denetim Konularının Sayısını Etkileyen Faktörler: Borsa Istanbul'da Bir Uygulama (A Research on the Factors Affect The Number of Reported Audit Matters: An Application in Istanbul Stock Exchange)
Neriman YALÇIN ……..…….....4220-4230

Araştırma Makalesi/Research Article
Entegre Raporlama ve Kamu Bankalarında Uygulanabilirliği Üzerine Karşılaştırmalı Bir Araştırma (A Comparative Research on Integrated Reporting and Its Applicability in Public Banks)
Mustafa KEVSER ……..……..…….....4231-4251

Araştırma Makalesi/Research Article
E-Ticarette Tüketici Güvenini Etkileyen Faktörler ve Tüketicilerin Çevrim İçi Satın Alma Niyeti Üzerinde Güvenin Etkisi (Factors Affecting Consumer Trust in E-Commerce and the Effect of Trust on Consumers' Online Purchase Intention)
Mustafa SÖNMEZAY, Erkan ÖZDEMİR …….....……..…….....4252-4268

Araştırma Makalesi/Research Article
Marka Hikâyesinin Anlatıya Dâhil Olma Üzerindeki Etkileri ve Sonuçları: İş Bankası 89. Yıl Reklam Örneği (The Effects and the Results of the Brand Story on Narrative Engagements: Research on İş Bank Customers)
Ezgi YILDIRIM, Selma KALYONCUOĞLU BABA ……..…….....4269-4288

Araştırma Makalesi/Research Article
Sosyal Medyanın Tüketicilerin Satınalma Davranışları Üzerinde Etkisi: Türkiye ve İran'daki Üniversite Öğrencileri Üzerine Bir Uygulama
(Purchasing Behavior of Social Media's Effect on Consumers: A Case Study on University Students in Turkey and Iran)
Raheleh ERTÜRK, Cemalettin AKTEPE 4289-4304

Araştırma Makalesi/Research Article
EUROCONTROL Üyesi Avrupa Hava Seyrüsefer Hizmet Sağlayıcı Kuruluşları Etkinlik Değerlerinin Veri Zarflama Analizi Yöntemi ile Belirlenmesi
(Determining the Efficiency Scores of EUROCONTROL Member European Air Navigation Service Provider Organizations by Data Envelopment Analysis Method)
Murat TAŞDEMİR, Erdal AYDIN.....4305-4322

Araştırma Makalesi/Research Article
Kuşaklar Bağlamında Marka Aşkının Marka Sadakatine Etkisi: Afyonkarahisar'da Bir Araştırma (The Effect of Brand Love on Brand Loyalty in The Context of Generations: A Research in Afyonkarahisar)
Alparslan ÖZMEN, Zeliha Gamze KOCAKUŞ 4323-4339

Araştırma Makalesi/Research Article
Bankalarda Etkinliğin Veri Zarflama Analizi ile Değerlendirilmesi: Türkiye'deki Kamu, Özel ve Yabancı Sermayeli Bankalar Üzerine Karşılaştırmalı Bir Araştırma
(Evaluating Banks' Efficiency Using Data Envelopment Analysis: A Comparative Research on Public, Domestic Private and Foreign Banks in Turkey)
Mehmet Sabri TOPAK, Yavuz ALACAATLI 4340-4350

Araştırma Makalesi/Research Article
Stratejik Yenilik Yönetiminin İşe Adanmışlık Üzerine Etkisi: Aile Şirketlerinde Bir Araştırma (The Effect of Strategic Innovation Management on Commitment: A Study in Family Businesses)
Mesut KASAP 4351-4364

Araştırma Makalesi/Research Article
Otel İşletmelerinde Gıda İsrafına Yönelik Davranışların İşletme Karlılığına Etkisi: Eskişehir Örneği (The Effect of Behaviors Regarding Food Waste on Business Profitability in Hotel Businesses: The Case of Eskişehir)
Yağmur KURT, Mahmut Hamil NAZİK, Alper IŞIN 4365-4379

Araştırma Makalesi/Research Article
Hizmet Beklentilerinin Kuşaksal Pazarlama Bağlamında Farklılaşması: Konaklama Sektörü Üzerine Bir Araştırma (The Differentiation of Service Expectations in the Context of General Marketing: A Research on the Hospitality Sector)
Sena ALTIN, Mehmet BAŞ 4380-4395

Araştırma Makalesi/Research Article
Beyaz Yakalılar Bir Prekaryalaşma Sürecinde Mi?
(Are White Collar Workers in a Precarization Process?)
Birsen ÖZALP 4396-4412

Araştırma Makalesi/Research Article
Hizmet Hatası Telafi Stratejileri, Hizmet Kalitesi Algısı ve Kurumsal İmaj Algısı Arasındaki İlişki: Konaklama İşletmeleri Örneği
(Relation Between Service Failure Recovery Strategies, Perceived Service Quality and Perception of Corporate Image: Accommodation Establishments Example)
Serap AKDU, Ekrem CENGİZ …….....…….....4413-4428

Araştırma Makalesi/Research Article
Bir Örgüt İkliminde Uygulanan Tarafsız Yönetim Anlayışının, Çalışanların Motivasyonuna Etkilerinin Analizi
(Analysis of the Effects of the Impartial Management Approach Applied in an Organizational Climate on the Motivation of the Employees)
Münevver BAYAR …….....…….....4429-4448

Araştırma Makalesi/Research Article
Kriz Dönemlerinde Konaklama Sektörü İşletmelerinin Müşteri İlişkileri Yönetimine Yönelik Uygulamaları: Türkiye-Rusya Uçak Krizi
(Practice for the Customer Relationship Management in Hospitality Sector Business Crisis: Crisis Turkey-Russia Aircraft)
Jennet JUMAYEVA, Cemalettin AKTEPE …….....…….....4449-4465

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2020, 12(4), 3291-3309
https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1041

Sosyal Pazarlama ve Gönüllülük: Kan Bağışı Üzerine Bir Araştırma[1]

(Social Marketing and Volunteering: A Research on Blood Donation)

Mustafa KAPLAN [a]

[a] Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, Çanakkale, Türkiye. mustafakaplan@comu.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:

Sosyal Pazarlama
Gönüllülük
Planlı Davranış Teorisi

Gönderilme Tarihi 11 Temmuz 2020
Revizyon Tarihi 29 Ekim 2020
Kabul Tarihi 8 Kasım 2020

Makale Kategorisi:

Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Bu çalışmanın temel amacı; tutum, algılanan davranışsal kontrol, öznel norm, altruizm ile gönüllülük arasındaki ilişkileri ve sosyal pazarlama faaliyetlerinin algılanan etkinliğinin bu değişkenler üzerindeki etkilerini belirlemeye çalışmaktır.

Yöntem – Araştırmanın verileri yapılandırılmış anket formu vasıtasıyla toplamda 399 kişiden yüz yüze toplanmıştır. Anketler kan bağışı yapmaya uygun kişilere uygulanmıştır. Elde edilen bu verilerin SPSS 20 ve Lisrel 8.80 paket programları ile analizleri gerçekleştirilmiş ve raporlanmıştır.

Bulgular – Yapılan analizler sonucunda; sosyal pazarlama faaliyetlerinin algılanan etkinliğinin tutum, algılanan davranışsal kontrol, öznel norm ve altruizm üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca sosyal pazarlama faaliyetlerinin algılanan etkinliğinin gönüllülük niyeti üzerinde de anlamlı bir etkisinin olduğu bulgusuna da ulaşılmıştır. Bunların yanı sıra öznel norm ve algılanan davranışsal kontrolün gönüllük niyeti üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.

Tartışma – Kan bağışı gibi toplumsal açıdan son derece önemli ve süreklilik arz eden bir konudaki faaliyetlerin bireylere etki etmesi son derece önemli olmaktadır. Kan bağışı konusunda yapılan faaliyetler, kan bağışına ihtiyacı olan bireyleri ve kan bağışı konusunda gönüllü bireyleri ortak noktada buluşturmaktadır. Dolayısıyla yapılan faaliyetlerin toplumsal bir fayda sağladığı görülmektedir.

ARTICLE INFO

Keywords:

Social Marketing
Volunteering
Theory of the Planned Behavior

Received 11 July 2020
Revised 29 October 2020
Accepted 8 November 2020

Article Classification:

Research Article

ABSTRACT

Purpose – The main aim of the study is to try to determine the relationship between attitudes, subjective norm, perceived behavioral control, altruism and intention of volunteering and perceived effectiveness of social marketing activities on these variables.

Design/methodology/approach – Data of this study were collected face to face from 399 people via structured questionnaires. The questionnaires were administrated to people who have eligible to blood donate. The obtained data were analyzed and reported by SPSS 20 and LİSREL 8.80 package programs.

Findings – As a result of these analyzes, it is determined that the perceived effectiveness of social marketing activities has a significant effect on attitudes, subjective norm, perceived behavioral control and altruism. It is also found that the perceived effectiveness of social marketing activities has a significant effect on the intention of volunteering. Furthermore, it is determined that the subjective norm and perceived behavioral control have a significant effect on intention of volunteering.

Discussion – Impact to individuals and activities in socially very important issues, sustainable development, such as blood donation is extremely important. The actions taken regarding blood donation, meet a common point volunteers and who need blood donation. Therefore, it seems that the activities provided have a social benefit.

[1] Bu çalışma Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı'nda Mustafa Kaplan tarafından tamamlanan "Sosyal Pazarlama Faaliyetlerinin Gönüllülük Davranışlarına Etkisi: Türk Kızılayı ve Kan Bağışı Üzerine Bir Araştırma" adlı doktora tezinden türetilmiştir.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Kaplan, M. (2020). Sosyal Pazarlama ve Gönüllülük: Kan Bağışı Üzerine Bir Araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (4), 3291-3309.

GİRİŞ

Örgütler, ürünlerini satarak kâr sağlayıp büyüme ve yine bu döngü içinde daha fazla kâr elde etme hedeflerinin yanı sıra kaçınılmaz olarak toplumsal sorunlara da çeşitli çözümler ortaya koymak durumundadır. Örgütlerin bu çözümlerin uygulanmasına yönelik destek olma işlevleri ile sosyal pazarlama kavramı ön plana çıkmaktadır. Wiebe 1952 yılında "Neden sabun sattığınız gibi kardeşliği de satmıyorsunuz?" sorusu ile toplumsal sorunların çözümü için ticari pazarlama yöntemlerinin kullanabileceği fikrini ortaya atmıştır. İlk olarak bu fikirden yola çıkarak sosyal pazarlama Kotler ve Zaltman tarafından ortaya konmuş ve tanımlanmıştır. Kotler ve Zaltman sosyal pazarlamayı; sosyal fikirlerin kabul edilebilirliğini etkilemek amacıyla iletişim, fiyatlama, ürün planlaması, dağıtım ve pazarlama araştırmalarının tasarlanması, uygulanması ve kontrolüdür şeklinde tanımlamaktadır (Kotler ve Zalman, 1971: 5). Bu açıdan bakıldığında sosyal pazarlama, sosyal konulardaki toplumsal problemlerin (organ bağışı, kan bağışı, sigara tüketimi, sağlık sorunları vb.) çözümü amacıyla pazarlama araçlarının kullanılması olarak da görülebilmektedir.

Pazarlamanın sosyal yönünün ön plana çıktığı bu noktada; tek kaynağı insan olan, alternatifi bulunmayan biyolojik bir madde olarak kabul edilen kan ve bunun yanı sıra sürekli ve aralıksız olarak ihtiyaç duyulan kan bağışı konusu da üstünde durulması gereken önemli bir konu olmaktadır. Dahası kan bağışı yapmaya uygun kişilerin kan bağışlama oranının düşük kalması konuyu daha da önemli hale getirmektedir (France vd., 2007: 1006).

Türk Kızılayı'nın verilerine göre Türkiye'de her dört saniyede bir ünite kana ihtiyaç duyulmaktadır, yani siz bu cümleyi okurken yaklaşık bir ünitelik kan ihtiyacı ortaya çıkmaktadır. Yine Türk Kızılayı'nın verilerine göre her bir kan bağışı üç kişinin hayatını kurtarmaktadır. Bu açıdan bakıldığında kan bağışı hem Türkiye'de hem de dünyada sürekli ihtiyaç nedeniyle önemini devamlı olarak koruyan toplumsal konulardan birisi olmaktadır. Bu çerçevede özellikle Türk Kızılayı'nın yürüttüğü bilinçlendirme kampanyaları, kamu spotları, bağış toplama kampanyaları gibi faaliyetler ve bunun yanı sıra diğer kuruluşların yürüttüğü organizasyonlar olsa da gelişmiş ülkelerde gönüllü kan bağışlarının nüfusa oranı %5'e ulaşırken bu oranın Türkiye'de %3,6 civarında olmaktadır. Kan bağışı konsuundaki bu yetersizlik de önemli bir sorun oluşturmaktadır. Kan bağışı konusundaki sürekli ihtiyaç haline bağış konusundaki yetersizlik de eklenince konu daha da önemli hale gelmektedir.

Bu çalışmanın amacı da bu bağlamda sosyal pazarlama faaliyetlerinin algılanan etkinliğinin kan bağışı gönüllülüğü ile ilişkisini araştırmaktır. Yapılan çalışmada Planlı Davranış Teorisi (PDT) çerçevesinde sosyal pazarlama faaliyetlerinin algılanan etkinliği, tutum, algılanan davranışsal kontrol, öznel norm, altruizm ve bireylerin gönüllülük niyeti arasındaki ilişki incelenmektedir. Bu amaçla PDT temelinde bir araştırma modeli oluşturulmuştur. Bu model, yapılandırılmış anket yoluyla elde edilen verilerle test edilmektedir. Yapılan bu çalışmada ayrıca gelecekte yapılacak olan benzer faaliyetlere katkı sağlanması hedeflenmektedir.

1. LİTERATÜR İNCELEMESİ

Pazarlama kavramı toplumsal ihtiyaçlar ile o toplumunun bu ihtiyaçlarına verdiği ya da vereceği tepkiler arasında bir köprü görevi görmektedir. Bu açıdan pazarlama, işletmelerin toplum ile arasındaki bağı kuran ve iki tarafa da fayda sağlayacak bir ilişkinin temelini oluşturan fonksiyondur (Tek ve Özgül, 2013: 1). Bu bağlamda pazarlama anlayışının geçmişten günümüze farklı dönemlerden geçtiğini söylemek mümkündür. Üretim anlayışından başlayarak satış anlayışı ve pazarlama anlayışına ulaşan bu süreç, işletmelerin topluma karşı sorumluluklarının ön plana çıkmasıyla beraber toplumsal pazarlama anlayışına doğru gelişim göstermiştir (Mucuk, 2014: 7). Amerikan Pazarlamacılar Derneği de (AMA) gelişen bu süreç doğrultusunda 2017 yılında pazarlamayı; bireysel tüketiciler, kurumsal müşteriler, iş ortakları ve genel olarak topluma değer yaratan, iletişim kuran, ulaştıran kurumlar kümesi ve süreçler olarak tanımlamaktadır (AMA, 2017). Bu tanımla beraber pazarlamanın anlam ve içeriğinin, işletmenin hedefleri ve toplumla ilişkisi kurularak da incelenmesi mümkündür. İşletmelerin temel amacı kar elde etmek ve dolayısıyla faaliyetlerinin sürekliliğini sağlamaktır. İşletmelerin bu temel amaçlarına ulaşırken yapması gereken ise müşterilerine fayda yaratmasıdır. Bu yaratılan faydanın toplumun diğer kesimlerine yönelik bir zarar sağlamaması ise toplumsal pazarlama anlayışının gerekliliği olmaktadır. Burada konuyla ilgili belirtilmesi gereken bir diğer nokta ise toplumsal fayda ile sosyal faydanın farklı kavramlar olduğudur. Toplumsal fayda işletmelerin toplumsal pazarlama anlayışı içerisinde yerine getirmesi gereken bir sorumluluktur. Öte yandan sosyal fayda ise

işletmenin faaliyet alanını kapsamasa bile kâr amacı gütmeden bu konuda değer yaratmaya çalıştığı faaliyetlerdir (Tek ve Özgül, 2013: 3-4).

İşletmelerin sosyal alanlardaki sorumluluklarıyla ilgili gelişmelere paralel olarak, işletmelerin vitrini olan pazarlama faaliyetleri açısından sosyal konulardaki alanların daha hızlı bir şekilde genişlediği görülmektedir. Bu gelişmeler sonucunda pazarlamacılar, tüketicileri daha ciddi şekilde yanına çekme ve onları kazanma zorunluluğunda kalmaktadır. İşletmeler kendi refahları yanında tüketicilerin ve genel olarak toplumun refahını da düşünmek ve bunlara hizmet etme amacını benimseme durumunda kalmıştır. İşletmeleri bu şekilde bir amacı benimsemeye iten şartların başında daha önce de söylendiği gibi toplumu daha ciddi şekilde yanına çekme ihtiyacının ortaya çıkmasıdır (Torlak, 2007: 66).

Sosyal pazarlama faaliyetleri, daha geniş ölçekli olan sosyal sorumluluk faaliyetlerinin bir parçası olarak kabul edilebilmektedir. Bu açıdan sosyal pazarlama faaliyetlerinin en ayırt edici yönü; sosyal açıdan faydalı davranışların teşvik edilmesi ve bu konulara odaklanmasıdır (Bloom vd., 1995: 10). Kavramsal olarak sosyal pazarlama ilkin Kotler ve Zaltman (1971) tarafından "Sosyal fikirlerin kabul edilebilirliğini etkilemek amacıyla iletişim, fiyatlama, ürün planlaması, dağıtım ve pazarlama araştırmalarının tasarlanması, uygulanması ve kontrolüdür." şeklinde tanımlanmaktadır (Kotler ve Zalman, 1971: 5).

Sosyal pazarlama kavramının geçmişi çok eski olmamakla beraber bu kavramın kökenleri, Wiebe, Mendelsohn, Lazarsfeld, Merton, Hyman ve Sheatsley'in 1940 ve 1950'li yıllarda sosyal psikoloji, kitlesel iletişim, reklam ve halkla ilişkiler çerçevesinde yaptıkları çalışmalara dayanmaktadır. Ancak yapılan bu çalışmaları yapan bilim adamlarından hiçbirisi pazarlama kökeninden gelmemekteydi (Rothschild, 1997: 308). Pazarlama kökenli bilim adamları çerçevesinde sosyal pazarlama kavramı ilk defa Kotler ve Zaltman (1971) tarafından ortaya konmuştur. Bu şekilde "Sosyal Pazarlama" ilk defa net olarak kavramsallaşmaktadır. Pazarlamanın toplumsal sorunlar üzerindeki etkileri üzerine yapılan tartışmalar 1960'ların sonundan itibaren ciddi şekilde tartışılmaya başlanmıştır. Bununla beraber 70'li yıllarda pazarlama dergilerinde konuyla ilgili yapılan çalışmalar ivme kazanmıştır. Konuyla ilgili ortaya atılan fikirler pazarlamanın toplumsal ihtiyaçları karşılayacak şekilde nasıl genişleme gerektiği çerçevesinde oluşmuştur (Ling vd.,1992: 343).

Çalışmanın teorik altyapısını oluşturması itibariyle bireylerin bir davranışını nasıl gerçekleştirdiğini anlamaya çalışan PDT'yi açıklamaya çalışmak da çalışmanın amacı ve konusunu ortaya koyma açısından faydalı olacaktır. PDT, gerekçelendirilmiş eylem bir uzantısı olarak ifade edilmektedir (Ajzen, 1991: 181). PDT, belirli bir çerçevede gerçekleşen insan davranışlarını açıklamak ve tahmin etmek amacıyla geliştirilmiş bir teoridir. Psikoloji alanında geliştirilmiş bir teori olmasının yanı sıra, PDT birçok farklı disiplin alanındaki davranışları açıklamak için kullanılmıştır (Öztürk vd., 2015: 145).

1.1. Tutum

Psikoloji literatüründe davranış ile ilgili birçok çalışmada incelenmiş olan "tutum" kavramı, Baron ve Byrne (1977) tarafından, oldukça organize olmuş, diğer insanları, grupları, fikirleri, ülkenin diğer yörelerini ya da nesneleri konu edinen uzun süreli duygu, inanç ve davranış eğilimleri olarak tanımlanmaktadır (Cüceloğlu, 2007: 521). Pazarlama açısından ise tutum; bir ürünü değerlendiren kişinin o ürüne ilişkin geliştirdiği olumlu veya olumsuz eğilimdir. Pazarlama literatüründe tutum genel olarak üç boyutuyla ele alınan bir olgu olarak görülmektedir. Bu boyutlar bilişsel, duygusal ve davranışsal boyut olarak ifade edilmektedir. Bir bireyin kişi, nesne ya da markaya karşı tutumundan bahsedilirken, aslında bireyin söz konusu nesne veya kişiye karşı içinde oluşturmuş olduğu değerlendirme eğiliminin bilişsel, duygusal ve davranışsal bileşenlerinden bahsedilmektedir (İslamoğlu ve Altunışık, 2013: 134). Bireylerin bir konuyla ilgili tutumlarının o konuyla ilgili davranışı göstermelerindeki niyete etkisi birçok çalışmanın konusu olmaktadır. Kan bağışına yönelik olarak literatürde yapılan birçok çalışmada tutumun niyeti etkilediği tespit edilmektedir (Argan, 2016; Faqah vd., 2015; Bagot vd., 2015; Mirutse vd., 2014; Bednall vd., 2013; Holdershaw vd., 2011; Merav ve Lena, 2010; Masser vd., 2009; McMahon ve Byrne, 2008; Armitage ve Conner, 2001).

1.2. Öznel Norm

Öznel norm Ajzen (1991: 188) tarafından bireyin davranışı gerçekleştirmesi ya da gerçekleştirmemesi durumunda karşılaşacağı sosyal baskı olarak tanımlamaktadır. Diğer bir deyişle davranışı gösterecek olan kişi için önemli olan kişilerin, kurum veya kuruluşların ifade edilen davranışı gerçekleştirme ya da gerçekleştirmeme konusunda beklentilerdir. Bunların yanı sıra öznel normlar bireylerin kendilerine ait özel

inanç, yargı, değer gibi özgür iradeyi ortaya koyan seçim haklarından oluşmalarının yanı sıra bireyin içinde yaşadığı toplumun gelenek, sosyal adetleri, baskı ve kuralları çerçevesinde oluşmuş değerler olarak tanımlanmaktadır (Öztürk vd., 2015: 146). PDT çerçevesinde, öznel normlar, normatif inançlar ve bireyin bu normlara uyma motivasyonlarına göre oluştuğu belirtilmektedir. Buradan hareketle öznel norm, tutumlarda olduğu gibi, inançların bir fonksiyonu olmaktadır. Fakat burada bahsi geçen inançlar davranışsal inançlardan farklılaşmakta ve diğer bireylerin veya toplulukların o bireyin herhangi bir davranışı ortaya koymasını bekleyip beklemediği konusunda kişinin sahip olduğu inançları ifade etmektedir (Ajzen, 1991).

1.3. Algılanan Davranışsal Kontrol

PDT modeline daha sonradan eklenen algılanan davranışsal kontrol, bireyin herhangi bir davranışı uygulamasının kendi kontrolünde olup olmadığı yönünde yetenekleri ve fırsatlarıyla ilgili algılamalarıdır. Algılanan davranışsal kontrol, davranışı kolaylaştıran ya da engelleyen etkenlerin ortaya çıkma aralıklarına göre değerlendirilmektedir. Bir başka deyişle bir birey; bir konu hakkında ne kadar fazla olanak ve kaynağa sahipse ve bu konu hakkında ne kadar az engel ile karşı karşıya kalıyorsa bireyin davranış üzerinde algılanan kontrolü o kadar büyük olmaktadır (Kocagöz, 2010: 29). Genel bir kabul olarak; bir davranışı yapmaya yönelik olarak bireyin ne kadar olumlu tutum, öznel norm ve güçlü bir davranışsal kontrolü varsa, söz konusu davranışı yerine getirme niyeti de o kadar yüksek olmaktadır. Bunun yanı sıra bireyin davranış üzerinde yeterli düzeyde kontrolü olduğu durumlarda niyeti davranışa dönüştürdüğü de ifade edilmektedir (Ajzen, 2008: 538). Literatürde yapılan çalışmalarda algılanan davranışsal kontrolün niyet üzerinde bir belirleyici olduğu bulgulanmakta, dahası davranışın isteğe bağlı olarak tam kontrol altında olmadığı durumlarda özellikle geçerli olduğu ifade edilmektedir (Armitage ve Conner, 2001; Madden vd., 1992).

1.4. Niyet

PDT temelinde bireylerin davranışlarını açıklamaya yöneliktir. Dolayısıyla niyet, davranışı açıklamada hem gerekçelendirilmiş eylem teorisinde hem de PDT'de davranışın açıklanmasında aracılık rolü olan bir değişkendir (Ajzen, 1991). Bahsi geçen teorilerde niyet, davranışın en yakın tahmincisi olarak belirtilmekte ve bu değişken diğer değişkenlerle davranış arasında bir bağ kurmaktadır. Niyet, kişilerin bir davranışı gerçekleştirme ya da gerçekleştirmeme doğrultusundaki eğilimleri olarak belirtilmektedir. Ajzen (1991) ise niyeti, bireyin bir davranışı gerçekleştirmek için ortaya koyduğu arzu seviyesi ve ortaya koymayı planladığı çabanın yoğunluğu olarak tanımlamaktadır. Niyet, gerekçelendirilmiş eylem teorisinde tutum ve öznel norm ile davranış arasında bir aracı değişken olurken, PDT'de tutum, öznel norm ve algılanan davranışsal kontrol ile davranış arasındaki aracı değişken olmaktadır (Kocagöz, 2010: 33). Konuyla ilgili olarak bireyin bir davranışı gerçekleştirmesinden önce o davranışa yönelik niyetinin oluştuğu ve niyet ile davranış arasında güçlü bir bağ bulunduğu belirtilmektedir. Kan bağışına yönelik olarak literatürde yapılan birçok çalışmada da buna benzer sonuçların elde edildiği görülmektedir (Argan, 2016; Faqah vd., 2015; Bagot vd., 2015; Mirutse vd., 2014; Bednall vd., 2013; Holdershaw vd., 2011; Merav ve Lena, 2010; Masser vd., 2009; McMahon ve Byrne, 2008; Armitage ve Conner, 2001).

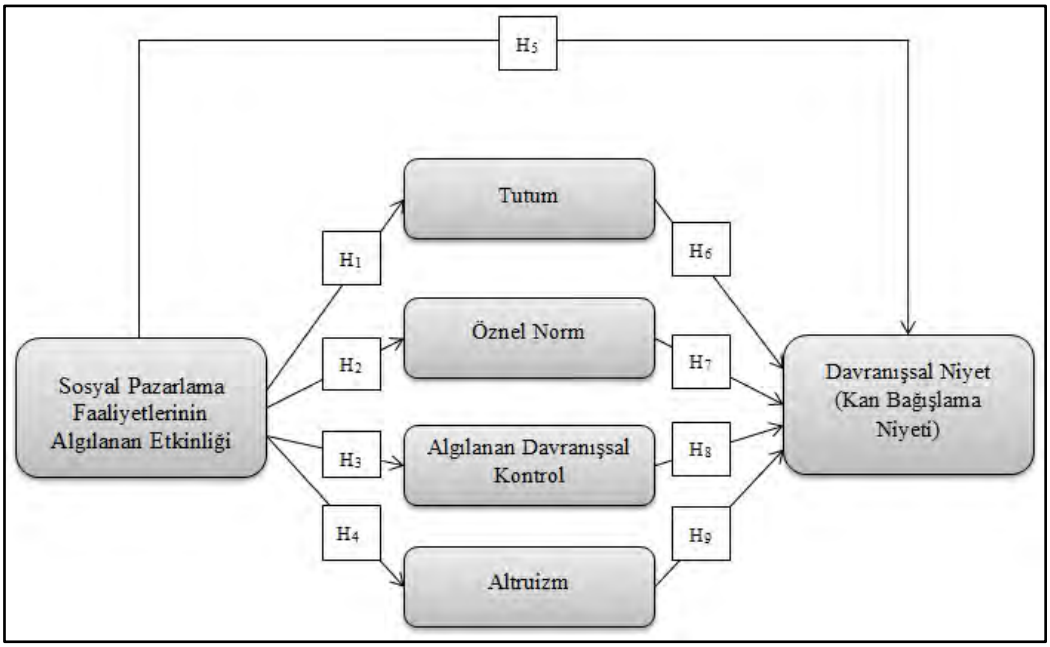
1.5. Altruizm

Sosyal ilişkilerde karşımıza çıkan ve bireyler arası ilişkilerin doğru bir şekilde sürdürülmesini kolaylaştıran en önemli faktörlerden biri altruizmdir. Sosyal psikoloji alanındaki araştırmalarına bu açıdan konu olan altruizm, bireylerin hiçbir çıkar beklentisi olmadan, sadece diğer insanların faydaları için yaptıkları bütün davranışlar şeklinde tanımlanabilmektedir (Tekeş ve Hasta, 2015: 57). Altruizm ve kan bağışı arasındaki ilişki çerçevesinde yapılan araştırmalarda altruizmin yanı sıra aile ve sosyal etkilerin de kan bağışlama davranışına etki ettikleri tespit edilmektedir (Alessandirini, 2007; Ferguson vd., 2012; Hablemitoğlu vd., 2010; Trimmel vd., 2005; Wildman ve Hollingsworth, 2009).

2. YÖNTEM

2.1. Araştırma Modeli ve Hipotezler

Bu araştırmada kullanılan model, sosyal pazarlama faaliyetlerinin algılanan etkinliğinin tutum, algılanan davranışsal kontrol, öznel norm, altruizm ve niyeti etkilediğini ileri sürmektedir. Bunun yanı sıra tutum, algılanan davranışsal kontol, öznel norm ve altruizm değişkenlerinin de niyet üzerinde etkisi olduğunu ileri sürmektedir. Öte yandan bu bölümde araştırma modelinde yer alan değişkenler arası ilişkilere yer verilmiştir.



Şekil 1. Araştırma Modeli

Kan bağışının sürekli ve aralıksız olarak ihtiyaç duyulan bir gereksinim olması, onu üstünde önemle durulması gereken bir konu haline getirmektedir. Kan bağışı yapmaya uygun kişilerin kan bağışlama oranının düşük kalması, dahası; bir kere kan bağışı yapan bireylerin bir daha kan bağışı yapmaması gibi durumlar kan bağışı konusunun bireylerin nezdinde devamlı canlı halde tutulması gereken bir olgu haline getirmektedir (France vd., 2007: 1006).

Sosyal pazarlamanın amacı, inançsızlığı, bir inanca dönüştürmek, bir inancı bir tutum ya da tutum içinde bir değere dönüştürmektir. Bu bağlamda, kabul sürecini, kan bağışı davranışını öğrenme-hissetme çerçevesinde açıklamaya çalışan farklı modeller tanımlanmıştır (Kotler ve Andreasen, 1991). Bu sebeple, kan bağışı konusundaki tutumun bilişsel ve duygusal faktörleri, bazı bireylerin kan bağışı konusundaki olumlu eğilimlerini açıklama konusunda belirleyici olmaktadır (Giles ve Cairns, 1995). Bireylerin kan bağışı konusundaki bilgisi arttıkça kan bağışlama eğilimleri arttığından dolayı bilgi kan bağışı davranışını benimseme sürecinin başlangıç noktası haline gelmektedir (Pagliariccio vd., 2003; Belda Suarez vd., 2004; Zaller vd., 2005). Bireylerin kan bağışı yapmamaların başlıca sebeplerinden biri bağış konusundaki bilgi eksikliğidir ve bu eksikliğin bireyleri kan bağışlama konusunda isteksizliğe götüren bir değişken olduğu düşünülmektedir (Ownby vd., 1999; Pagliariccio vd., 2003).

Bireyler bir konuyla ilgili davranış kararı verirken bilişsel işlevlerini kullanarak süreci başlattıklarından ve kararları temelde rasyonel olduğu için konuyla ilgili ayrıntılı bilgi istemektedirler. Dolayısıyla bu durumlarda konuyla ilgili iletilen mesajların bilgilendirici içerikte olması önemli olmaktadır (Petty ve Caciopo, 1986; Beerli-Palacio ve Martin-Santana, 2009).

Arzulanan sosyal davranışların benimsenmesindeki öneminden dolayı kan bağışı motivasyonları birçok araştırmanın konusu olmuştur. Son yıllarda yapılan pek çok eser altruizmi kan bağışında bulunmanın başlıca nedenlerinden biri olarak göstermektedir (Fernandez Montoya vd., 1998; Glynn, 2002; Garcia Gutierrez vd., 2003; Misje vd., 2005; Zaller vd., 2005; Javadzadeh Shahshahani vd., 2006). Bağışçılar, kan bağışçısı olmanın kimliğin önemli bir parçası haline gelmesinden dolayı dışşal faktörlere nispeten içsel faktörlerden daha çok etkilenmektedir (Piliavin ve Callero, 1991; Piliavin, 1992; Hupfer vd., 2005). Kan bağışı, bireyin konuyla alakalı korku ve isteksizlik eğilimli tutumu içeren bir süreci içermektedir. Literatürde yapılan çalışmalarda, kan bağışı yapılmasının önünde kan alma süreci korkusunun yanı sıra birçok diğer engel bulunduğu görülmektedir (Andaleeb ve Basu, 1995; Nonis vd., 1996; Ownby vd., 1999; Zaller vd., 2005; Javadzadeh Shahshahani vd., 2006). Bahsedilen diğer engeller, fiziksel risk (hastalık bulaşması), psikolojik (korku), sosyal (ahlaki sorumluluk) ve zaman (zaman kaybı) olarak sınıflandırılabilir (Nonis vd., 1996).

Kan bağışı eğilimini etkileyen faktörlerin belirlenmesine yönelik yapılan araştırmada bu faktörlerin, kan bağışı konusundaki sahip oldukları bilgi, kan bağışı konusundaki korkuları, bağış yapma motivasyonları, kan bağışı

ile ilgili geçmiş deneyimleri, referans gruplarıyla bağlantıları (aile, arkadaşları, meslektaşları vb.) olduğu belirtilmektedir (Beerli-Palacio ve Martin-Santana, 2009).

Birçok araştırmacı sosyal pazarlamanın bireylerin fikirleri etkilemekle beraber bunun ötesinde tutum ve davranışları da etkileyebileceğini ifade etmektedir. Kotler ve Roberto (1989) yaptıkları bir incelemede sosyal pazarlamayı sosyal değişim kampanyasıyla belli fikirleri, tutumları, davranışları değiştirmeye yönelik organize bir çaba olarak görüldüğünü belirtmektedir (Andreasen, 1994: 110). Sosyal pazarlama çerçevesinde davranış değişikliklerini ölçümlemenin içsel tutum ve inançları gözlemlemeye göre daha kolay olduğu da ifade edilmektedir (Dann, 2010: 150). Toplumsal olaylarda sosyal pazarlama bağlamında iletilen mesajın değerlendirilmesi açısından algılanan etkinlik kavramının önemi birçok araştırmada ortaya konmaktadır (Davis vd., 2016: 1). Bu araştırmaların temelinde belli bir sosyal meselede ele alınan konu ile bireylerin o konuyla ilgili reklama yönelik tutumu ile ilişkisi olacağını savunan ampirik ve teorik uygulamalar yatmaktadır (Dillard ve Peck, 2000). Bu tür sosyal olaylara yönelik bireylerin tutumları; reklamlardaki bilgilendiricilik düzeyi, algılamaları, reklamın inandırıcılığı, güvenilirlik ve beğenilme gibi faktörlere göre değişkenlik gösterebilmektedir. Bu kavramlar genel olarak algılanan etkinlik altında gruplandırılmaktadır (Dillard ve Peck, 2000; Dillard vd., 2007; Murphy-Hoefer vd., 2008).

Sosyal pazarlama kampanyaları kapsamında yürütülen, tütün ürünleri kullanımı, alkol kullanımı, uyuşturucu kullanımı, fiziksel aktivite, HIV testi gibi konulardaki reklam faaliyetleri mesajlarının hedeflediği tutum ve davranışları etkilediği tespit edilmektedir (Alvaro vd., 2013; Davis vd., 2016; Davis vd., 2011; Dillard vd., 2007). Bireylerin kan bağışı konusundaki bilinçlerini arttırmak dolayısıyla gönüllülük motivasyonlarını yükseltmek ve tüm bunların sonucunda da kan bağışını arttırmak için konuyla ilgili farkındalığın arttırılması gerekliliği literatürde yapılan çalışmalarda üstünde durulan bir diğer konudur. Kan bağışıyla ilgili bilinç ve farkındalığın artması için etkili yöntemler olarak konuyla ilgili eğitim programlarının düzenlenmesi ve sivil toplum kuruluşlarının kitle iletişim araçlarını etkin şekilde kullanması gerektiği belirtilmektedir (Echevarria ve Garcia, 2014: 468).

Bu bilgiler doğrultusunda aşağıdaki hipotezler ileri sürülmüştür:

H_1: Sosyal pazarlama faaliyetlerinin algılanan etkinliği ile kan bağışına yönelik tutum arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H_2: Sosyal pazarlama faaliyetlerinin algılanan etkinliği ile öznel norm arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H_3: Sosyal pazarlama faaliyetlerinin algılanan etkinliği ile algılanan davranışsal kontrol arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H_4: Sosyal pazarlama faaliyetlerinin algılanan etkinliği ile altruizm arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H_5: Sosyal pazarlama faaliyetlerinin algılanan etkinliği ile kan bağışlama niyeti arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

Psikoloji literatüründeki kan bağışı ile ilgili çalışmalar gözden geçirildiğinde davranışsal niyetin davranışın güçlü bir belirleyicisi olduğu ortaya konmaktadır (Ferguson, 1996). Bunların yanı, sıra literatür incelendiğinde; kan toplayan kuruluşların karşılaştıkları sorunlardan birisinin gönüllü adaylarının kan bağışı sırasında çeşitli hastalıkların bulaşması ile ilgili korkularıdır. Adam ve Soutar'ın (1999) buna yönelik olarak yaptığı çalışmada algılanan riskin tutumu negatif yönlü etkilediği tespit edilmektedir. Bunun yanı sıra tutumun da kan bağışlama isteği ile arasında pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu ifade edilmektedir.

Argan'ın (2016) kan bağışını etkileyen faktörleri planlı davranış bağlamında araştırdığı çalışmada kan bağışına yönelik tutum, öznel norm ve algılanan davranışsal kontrolün kan bağışlama niyeti üzerinde etkisinin olduğu sonucuna ulaşıldığı belirtilmektedir. Kan bağışlama niyeti ile de davranış arasında doğrudan ve pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu tespit edilmektedir.

Kan bağışına yönelik PDT çerçevesinde yapılan bir diğer çalışmada, Faqah ve diğerleri (2015) tıp öğrencileri üzerinde yaptıkları uygulamada algılanan davranışsal kontrol ve tutumun kan bağışlama niyetini etkileyen güçlü öncüller olduğu sonucuna varmaktadır.

Bagot ve diğerlerinin (2015) genişletilmiş PDT çerçevesinde tutum, öznel norm, öz yeterlilik, ahlaki norm, beklenen pişmanlık, kimlik, niyet ve davranış değişkenleri temelinde yaptıkları çalışmada yaptığımız çalışmada da kullandığımız değişkenler olan tutum ve öznel normun niyete, niyetinde davranışa etkisine bakılmaktadır. Yapılan analizler sonucunda tutum ile niyet arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki tespit edilirken, öznel normun niyet üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığı sonucuna varılmaktadır. Ayrıca niyetin davranış üzerinde güçlü bir etkisinin olduğu da tespit edilmektedir.

Mirutse ve diğerleri (2014) de kan bağışının niyetini etkileyen önemli belirleyicilerin tutum, kan bağışı konusunda bilgi, öznel norm olduğunu belirtmişlerdir. Bunun yanı sıra çalışmada bireylerin kan bağışına yönelik bilgilerinin arttırılmasının kan bağışı gönüllüsü olunmasına yönelik olumlu tutumları da beraberinde getireceği ifade edilmektedir.

Bednall ve diğerleri (2013) kan bağışına yönelik niyet ve davranışların öncüllerini belirlemeye yönelik yaptıkları meta analiz araştırmasında 61 çalışmanın sonuçlarını incelemektedirler. Araştırmada yapılan analizler sonucunda kan bağışı öncülleri 6 gruba ayrılmaktadır. Bu gruplar; (1) PDT ve (2) uzantıları, (3) duygusal beklentiler, (4) donör deneyimleri, (5) donörlerin geçmişteki davranışları, (6) demografik özellikler olarak ortaya çıkmaktadır.

Holdershaw ve diğerleri (2011) kan bağışlama niyetini belirleme amacıyla mobil Yeni Zelanda Kan Servisi'nde ilk olarak PDT çerçevesindeki değişkenlerle (tutum, öznel norm, algılanan davranışsal kontrol) niyet arasındaki ilişki ele alınmaktadır. Sonrasında ise PDT'nin genişletilmiş versiyonundaki değişkenler de (ahlaki normlar ve geçmiş davranışlar) dahil edilerek ilişkilerin analizi yapılmaktadır. Çalışmada tutum ve algılanan davranışsal kontrol ile niyet arasında anlamlı bir ilişki tespit edildiği ifade edilmektedir.

Merav ve Lena (2010) İsrail vatandaşlarının kan bağışı niyetlerine yönelik yaptıkları çalışmada PDT temelinde tutum, öznel norm ve algılanan davranışsal kontrol ile davranışsal niyet arasındaki ilişkiyi ele almaktadırlar. Buna yönelik olarak 17-60 yaş arasındaki 190 erkek ve kadından elde edilen veriler ile yapılan çalışmada tutum, öznel norm ve algılanan davranışsal kontrol öncüllerinin kan bağışı niyeti arasında anlamlı bir ilişki olduğu ifade edilmektedir. Bunun yanı sıra niyetin gerçekleşen davranış ile paralel olduğu da ortaya konmaktadır.

PDT temelinde konuyla ilgili yapılan bir diğer çalışma da Masser ve diğerleri (2009) tarafından ortaya konmaktadır. Çalışmada PDT faktörleri dışında algılanan pişmanlık, ahlaki norm, korku, kişilik gibi değişkenler de çalışmaya dahil edilmektedir. 182 bağışçıdan elde edilen sonuçlara göre korku ve tutum arasında negatif ve anlamlı, ahlaki normlar ve kişilik ile tutum arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu ifade edilmektedir. Bunun yanı sıra tutum, öz yetkinlik ve algılanan pişmanlık ile de niyet arasında anlamlı bir ilişki olduğu belirtilmektedir. Ayrıca niyetin de davranış üzerinde büyük bir etkisinin olduğu gözlemlenmektedir.

Kan bağışına yönelik PDT çerçevesinde yapılan çalışmada McMahon ve Byrne (2008) tarafından ortaya konmaktadır. Çalışmada PDT'nin öncüllerine (tutum, öznel norm ve algılanan davranışsal kontrol) ek olarak çeşitli öncüller (geçmiş davranışlar, ahlaki normlar, kişilik ve algılanan pişmanlık) eklenerek yeni bir model oluşturulmaktadır. Kullanılan bu model PDT'nin genişletilmiş versiyonu olarak ifade edilmektedir. Çalışmada kan bağışçılarının ve kan bağışçısı olmayanların oluşturdukları iki farklı grupla el edilen sonuçlar ortaya konmaktadır. Kan bağışçılarının olduğu gruptan elde edilen sonuçlara göre pişmanlık, tutum, algılanan davranışsal kontrol, kişilik, öznel norm faktörleri kan bağışına yönelik niyete katkıda bulunmaktadır. Kan bağışçısı olmayan gruptan elde edilen verilere göre ise kan bağışı yapmalarının önündeki en büyük engelleri kendilerini zayıf hissetmeleri ve iğne korkusu olarak ifade etmektedirler.

Bu bilgiler doğrultusunda aşağıdaki hipotezler ileri sürülmüştür:

H_6: Kan bağışına yönelik tutum ile kan bağışlama niyeti arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H_7: Öznel Norm ile kan bağışlama niyeti arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H_8: Algılanan Davranışsal Kontrol ile kan bağışlama niyeti arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H_9: Altruizm ile kan bağışlama niyeti arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

2.2. Veri Toplama Yöntemi ve Örneklem Yapısı

Bu çalışmada Türkiye'de kan bağışı yapabilen kişiler çalışmanın ana kütlesini oluşturmaktadır. Çalışmada, araştırma verilerinin elde edilmesinde kolayda örnekleme yöntemi kullanılmaktadır. Anket formu, araştırmaya katılmaya gönüllü olanlara bilgi verilip onayları alındıktan sonra dağıtılmış ve çalışma kapsamına alınmıştır. Veri toplama uygulaması Ağustos 2017 – Ekim 2017 arasında gerçekleşmiştir. Bu bağlamda araştırma modelinin test edilmesine yönelik olarak 399 adet anket analizlere dahil edilmiştir.

Araştırma ölçeği oluşturulurken 5'li likert ölçeği kullanılmış ve bu bölümde 32 ifadeye yer verilmiştir. Bu kısımda yer alan ifadelerin oluşturulmasında literatürde yer alan bir dizi ölçekten faydalanılmıştır. Bunlardan; tutum (Giles vd., 2004), öznel norm (France vd., 2014), algılanan davranışsal kontrol (France vd., 2014 ve Argan 2016), altruizm (Ferguson vd., 2012), niyet (Giles vd., 2004), sosyal pazarlama faaliyetlerinin algılanan etkinliği (Davis 2011) tarafından geliştirilmiştir.

3. BULGULAR

Çalışma dahilinde elde edilen verilerin analizinde, Lisrel 8.80 ve SPSS 20.0 paket programları kullanılmıştır. Çalışmada yer alan analizler, anketi cevaplayanların tanımlayıcı istatistikleriyle ilgili sıklık tabloları, ölçeklerle ilgili olarak faktör analizi, güvenilirlik analizi, değişkenler arasındaki ilişkiyi göstermeye yönelik olarak korelasyon analizi ve araştırma hipotezlerinin test edilebilmesi için yapılan regresyon analizlerinden oluşmaktadır.

Araştırmaya katılanların, 183'ü erkekler ve 216'sı kadınlardan oluşmaktadır. Bunların yüzdelik dağılımları ise, sırasıyla %45,9 ve %54,1'dir. Katılımcıların 320'si bekar, 79'u evli bireylerden oluşmaktadır. Bunların yüzdelik dağılımları ise, sırasıyla %19,9 ve %80,2'dir. Katılımcıların yaşları incelendiğinde ise 294 kişinin 18-25 yaş aralığında, 77 kişinin 26-35 yaş aralığında, 32 kişinin 36-45 yaş aralığında, 6 kişinin ise 46 yaş ve üstü olduğu görülmektedir. Öte yandan katılımcıların büyük çoğunluğunun eğitim düzeylerinin lisans ve üzeri eğitim seviyesinde olduğu görülmektedir.

Tablo 1. Tanımlayıcı İstatistikler

Demografik Özellikler	Kategori	Frekans	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	216	54,1
	Erkek	183	45,9
	Toplam	**399**	**100**
Yaş	18-25	294	73,7
	26-35	77	16,8
	36-45	32	8
	46 ve üzeri	6	1,5
	Toplam	**399**	**100**
Medeni Durum	Evli	79	19,8
	Bekar	320	80,2
	Toplam	**399**	**100**
Eğitim Düzeyi	İlköğretim ve Lise	17	4,2
	Önlisans	43	10,8
	Lisans	312	78,2
	Lisansüstü	27	6,8
	Toplam	**399**	**100**

Çalışmada kullanılan ölçeklerin geçerliliğini test etmek ve çalışma çerçevesinde kullanılan değişkenleri oluşturan faktörlerin neler olduğu ve bu faktörlerden her birinin değişkenleri açıklama derecesini görmek amacıyla keşfedici faktör analizleri (varimax rotasyonu kullanılmıştır) ile modelin bütün olarak geçerliliği test etmek amacıyla da doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır.

Bu bölümde çalışmada kullanılan ölçekler için keşfedici faktör analizleri uygulanmıştır. Burada açıklayıcı faktör analizi yöntemine uygun olarak faktör yükü düşük olan (<.40) çapraz faktör yükü yüksek (>.40) veya özdeğeri düşük olan (<.30) ifadelerin analiz dışında bırakılması söz konusu olmaktadır (Özgül, 2010). Ayrıca faktör analizlerinde temel bileşenler analizi ve Varimax rotasyonu yöntemleri kullanılmaktadır ve öz değerin

(Eigen value) 1'den büyük olması olarak alınmıştır (Büyüköztürk, 2010: 125). Ölçeklerin keşfedici faktör analizi sonuçları sırasıyla aşağıda gösterilmektedir.

Çalışmada kullanılan ölçeklere yönelik yapılan keşfedici faktör analizleri sonuçları aşağıdaki tablolarda görülmektedir. Altruizm ölçeğindeki *"Kendi iyiliğim yerine başkalarının iyiliği için çalışmayı tercih ederim"*, ifadesinin faktör yükü eşik değer olan 0,4'ten düşük olduğu tespit edilmiş ve analizden çıkarılmıştır. Öte yandan sosyal pazarlama faaliyetlerinin algılanan etkinliği ölçeği faktör analizi sonucunda beklenildiği gibi tek boyut değil, iki boyutlu bir faktör yapısı ortaya çıkmıştır. Bunun üzerine ifadelerden, *"Türk Kızılayı'nın kan bağışına yönelik tanıtımları kafa karıştırıcıdır." ve "Türk Kızılayı'nın kan bağışına yönelik tanıtımlarından hoşlanmam."* ifadelerinin diğer ifadelerle anlamsal uyum göstermediği, bu sebeple yeni bir faktör oluşmasına sebep olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bundan dolayı bu iki ifade analiz dışında bırakılarak yeniden faktör analiz yapılmış ve tek boyutlu faktör yapısı elde edilmiştir. Yapılan analizler doğrultusunda bahsi geçen ifadeler dışındaki tüm ifadelerin kabul edilen değer aralığında olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 2. Keşfedici Faktör Analizleri

Tutum	**Faktör Yükleri**	
Kan bağışında bulunmanın iyi bir fikir olduğunu düşünüyorum.	0,845	
Kan bağışında bulunmanın faydalı olduğunu düşünüyorum.	0,858	
Kan bağışında bulunmanın değerli bir şey olduğunu düşünüyorum.	0,904	
Kan bağışında bulunmanın doğru bir şey olduğunu düşünüyorum.	0,901	
Kan bağışında bulunmanın rahatlatıcı olduğunu düşünüyorum.	0,689	
Kan bağışında bulunmanın mutluluk verici olduğunu düşünüyorum.	0,747	
Toplam Açıklanan Varyans KMO Örneklem Yeterliliği		%68,529 0,857
Bartlett Küresellik Testi	Ki-Kare Df Sig.	1768,936 15 ,000
Öznel Norm	**Faktör Yükleri**	
Hayatımdaki önemli insanların birçoğu kan bağışında bulunmamı tavsiye eder.	0,838	
Ailem kan bağışında bulunmam gerektiğini düşünür.	0,894	
Hayatımdaki en önemli kişiler kan bağışı yapmam gerektiğini düşünürler.	0,924	
Toplam Açıklanan Varyans KMO Örneklem Yeterliliği		%78,494 0,698
Bartlett Küresellik Testi	Ki-Kare Df Sig.	607,905 3 ,000
Algılanan Davranışsal Kontrol	**Faktör Yükleri**	
Sağlığım kan bağışında bulunabilmek için elverişlidir.	0,613	
Kan bağışında bulunmak benim için kolaydır.	0,846	
Sağlığım elverdiği sürece kan bağışında bulunurum.	0,689	
Kan bağışı için yapılacak müdahalelere dayanabilirim.	0,871	
Eğer istersem kan bağışı yapabileceğim konusunda kendime güvenirim.	0,856	
Toplam Açıklanan Varyans KMO Örneklem Yeterliliği		%61,143 0,744
Bartlett Küresellik Testi	Ki-Kare Df Sig.	1010,010 10 ,000
Niyet	**Faktör Yükleri**	
Önümüzdeki 6 ay içinde kan bağışında bulunmayı düşünüyorum.	0,976	
Önümüzdeki 6 ay içinde büyük olasılıkla kan bağışında bulunacağım.	0,987	
Önümüzdeki 6 ay içinde kan bağışında bulunacağım.	0,986	
Toplam Açıklanan Varyans KMO Örneklem Yeterliliği		%96,579 0,776
Bartlett Küresellik Testi	Ki-Kare Df Sig.	1987,548 3 ,000

Altruizm	**Faktör Yükleri**	
Toplumun iyiliği için çalışmalar yapmaya çabalarım.	0,767	
Başkalarına yardım etmekle çok ilgili değilim.	0,724	
Başkalarına yardım etmek benim için önemlidir.	0,848	
İhtiyaç sahiplerine yardım etmenin önemli olduğunu düşünürüm.	0,734	
Toplam Açıklanan Varyans KMO Örneklem Yeterliliği		%59,237 0,755
Bartlett Küresellik Testi	Ki-Kare Df Sig.	410,378 6 ,000
Sosyal Pazarlama Faaliyetlerinin Algılanan Etkinliği	**Faktör Yükleri**	
Türk Kızılayı'nın kan bağışına yönelik tanıtımları ilgimi çeker.	0,786	
Türk Kızılayı'nın kan bağışına yönelik tanıtımları ikna edicidir.	0,786	
Türk Kızılayı'nın kan bağışına yönelik tanıtımları bana önemli bir mesaj verir.	0,838	
Türk Kızılayı'nın kan bağışına yönelik tanıtımları kan bağışlamam için iyi bir neden verir.	0,826	
Türk Kızılayı'nın kan bağışına yönelik tanıtımları bana hitap eder.	0,809	
Türk Kızılayı'nın kan bağışına yönelik tanıtımları nasıl kan bağışı yapabileceğim konusunda beni bilgilendirir.	0,673	
Türk Kızılayı'nın kan bağışına yönelik tanıtımlarından yeni bir şeyler öğrenirim.	0,780	
Türk Kızılayı'nın kan bağışına yönelik tanıtımlarını genel olarak severim.	0,856	
Toplam Açıklanan Varyans KMO Örneklem Yeterliliği		%63,360 0,901
Bartlett Küresellik Testi	Ki-Kare Df Sig.	2100,169 28 ,000

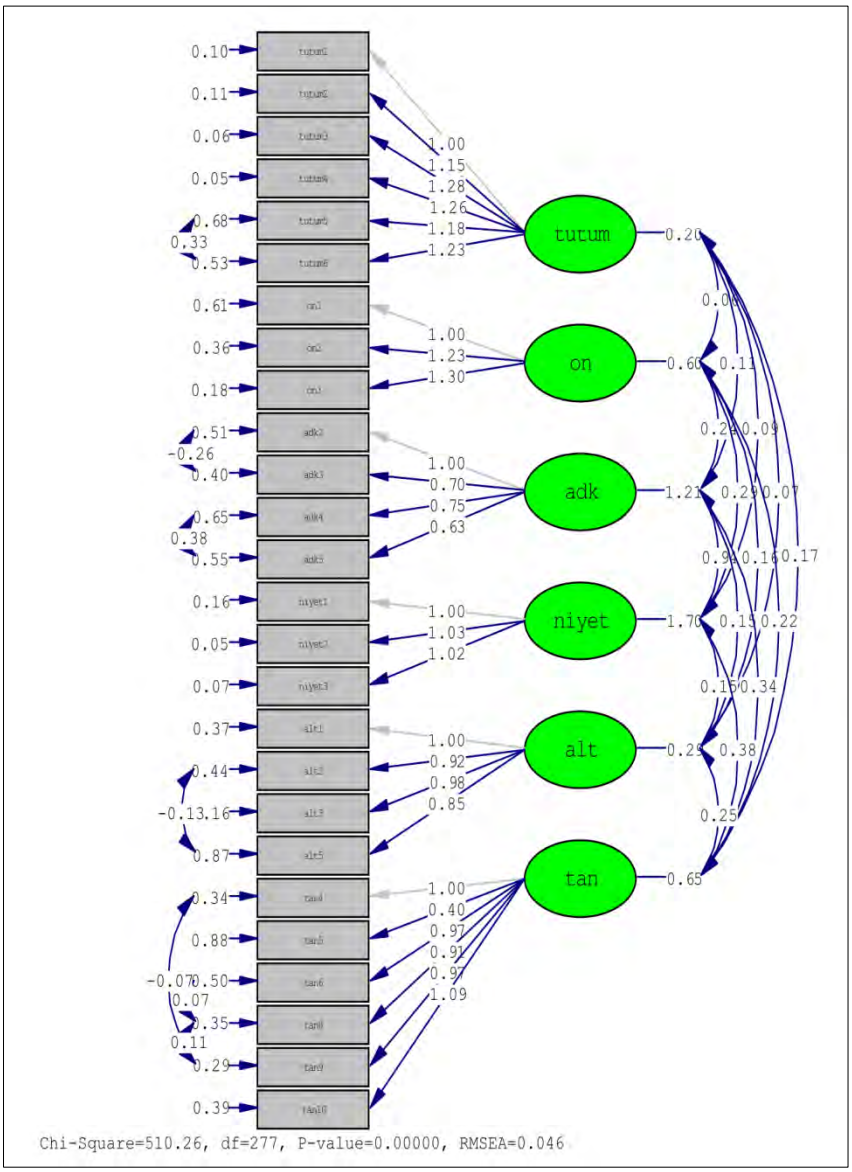
Sosyal bilimler çerçevesinde yapılan çalışmalarda keşfedici faktör analizi sonrasında doğrulayıcı faktör analizi uygulanan bir yöntem olmaktadır. Yöntemin keşfedici analizden daha katı bir istatistiksel test sürecine sahip olması nedeniyle analiz sonrası elde edilen yapının daha sağlıklı ve hatasız yönteme sahip olduğu ifade belirtilmektedir (Özgül, 2010; Şimşek, 2007).

Araştırmada kullanılan ölçeklerin geçerliliğini test etmek amacıyla doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır. DFA, gizil değişken analizi olarak bilinmekte ve kuramsal bir temeli olan nedensel modellerin sınanmasında kullanılmaktadır (Sümer, 2000: 49). Modellerin analizinde genellikle Ki-Kare Uyum testi ($\Delta\chi^2$), $\Delta\chi^2$'nin serbestlik derecesine bölünmesiyle ortaya çıkan $\Delta\chi2/df$, karşılaştırmalı uyum indeksi (comparative fit index, CFI), iyilik uyum indeksi (GFI), fazlalık uyum indeksi (incremental fit index, IFI), yaklaşık hataların ortalama karekökü (root mean square error of approximation, RMSEA) değerleri kullanılmaktadır. Model uyumunun iyi olduğuna bu değerlerden $\Delta\chi2/df$ değerinin 5'ten küçük olması, $\Delta\chi^2$'nin anlamlı olmaması, GFI, CFI ve IFI değerlerinin ise 0,90'dan büyük olması, RMSEA değerinin 0,08'den küçük olması doğrultusunda karar verilmektedir (Şimşek, 2007).

Çalışma dahilinde 6 değişkenin ölçeği için daha önce yapılan keşfedici faktör analizlerinde ortaya çıkmış olan boyutlar ile doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Elde edilen analiz sonucuna göre ortaya çıkan uyum değerlerinin yeterince yüksek olmaması nedeniyle, faktör yüklerinin problemli olduğu görülen bazı ifadeler analiz dışında bırakılmıştır. Bu ifadeler algılanan davranışsal kontrol değişkenine ait *"Sağlığım kan bağışında bulunabilmek için elverişlidir."*, ifadesi ile sosyal pazarlama faaliyetlerinin algılanan etkinliği değişkeninde yer alan *"Türk Kızılayı'nın kan bağışına yönelik tanıtımları ilgimi çeker."* ve *"Türk Kızılayı'nın kan bağışına yönelik tanıtımları ikna edicidir."* ifadeleridir. Bu ifadeler analiz dışında bırakıldıktan sonra elde edilen 6 değişkenli yapı yeniden analiz edilmiş ve kabul edilebilir uyum değerlerine ulaşılmıştır. Modelin 6 değişkenli yapısına ait uyum değerleri Tablo 3'te gösterilmiştir. Ayrıca Şekil 2'de ölçeklerin doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ortaya çıkan faktör yükleri gösterilmiştir. Analiz sonuçlarına göre, uyum değerlerinin olması gereken değerlerin üzerinde olduğu görülmektedir. Tablo 3'te de görüldüğü üzere, GFI, CFI ve IFI değerlerinin sırasıyla 0,90, 0,98 ve 0,98 olduğu ve kabul edilebilir değer olan 0,9'un üzerinde olduğu; RMSEA değerinin 0,045 olduğu ve 0,08 değerinin altında olduğu gözlenmektedir.

Tablo 3. Araştırma Modelinin Doğrulayıcı Faktör Analizi

Δχ2	df	Δχ2/df	RMSEA	GFI	CFI	IFI
510,26	277	1,842	0,046	0,91	0,98	0,98



Şekil 2. Araştırma Modelinin Doğrulayıcı Faktör Analizi

Araştırma çerçevesinde güvenilirlik ölçümü için literatürdeki diğer çalışmalarda da genelde kullanılan Cronbach Alpha (α) değeri kullanılmaktadır (Özdamar, 1999: 513). Güvenilirlik analizinde, faktör analizinde elde edilen sonuçlar çerçevesindeki ölçeklerde yapılan değişikliklere de dikkat edilerek, her değişkenin alfa katsayıları incelenmiştir. Bu doğrultuda, Tablo 4'te çalışmadaki değişkenleri ve bunların Cronbach Alpha (α) katsayıları görülebilmektedir. Cronbach Alpha (α) katsayılarının 0,758 ile 0,982 arasında değiştiği ve kabul edilebilir düzeyde olduğu görülmektedir.

Tablo 4. Ölçeklere Ait Güvenilirlik Katsayıları

Değişkenler	Soru sayısı	Alfa Katsayısı (α)
Tutum	6	0,883
Öznel Norm	3	0,862
Algılanan Davranışsal Kontrol	4	0,845
Altruizm	4	0,758
Niyet	3	0,982
Sosyal Paz. Faal. Algılanan Etkinliği	6	0,894

Korelasyon analizinde değişkenlere yönelik Pearson Korelasyon katsayıları, ortalama, korelasyon değerleri ve standart sapma hesaplanmıştır. Çalışma dahilindeki değişkenlerin birbirleri ile arasındaki korelasyonlara bakıldığında, değerlerin 0,183 ile 0,592 arasında değiştiği görülmektedir.

Tablo 5. Değişkenlere Ait Tanımlayıcı İstatistikler ve Değişkenler Arası Korelasyon Katsayıları

Değişkenler		Ort.	SS	1	2	3	4	5	6
1	Tutum	4,59	0,57	1					
2	Öznel Norm	3,59	0,98	0,224**	1				
3	Algılanan Dav. Kont.	4,05	0,93	0,253**	0,218**	1			
4	Altruizm	4,14	0,55	0,292**	0,301**	0,226**	1		
5	Tutundurma	3,88	0,82	0,457**	0,335**	0,295**	0,424**	1	
6	Niyet	3,35	1,33	0,209**	0,258**	0,592**	0,183**	0,312**	1
* 0,05 seviyesinde anlamlı ** 0,01 seviyesinde anlamlı									

Çalışma çerçevesinde ortya konan hipotezleri test etmek için regresyon analizleri yapılmıştır ve analizler sonucunda elde edilen sonuçlar aşağıda açıklanmıştır. Sosyal pazarlama faaliyetlerinin algılanan etkinliği ile tutum arasındaki ilişkiyi incelemek için ortaya konulan regresyon modeline yönelik uygulanan analiz sonucunda, modelin istatistiki açıdan anlamlı olduğu bulgulanmaktadır (F = 93,883; p<0,01). Sosyal pazarlama faaliyeti etkinliği ile tutum arasındaki regresyon analizinde görüldüğü üzere R^2 değeri 0,189'dur. Buna göre sosyal pazarlama faaliyetlerinin algılanan etkinliği tutumun yaklaşık %19'unu açıklamaktadır. Analiz sonuçlarına göre, Sosyal pazarlama faaliyeti etkinliği ile tutum (β=0,437, p<0.01) arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Bundan dolayı H_1 hipotezi desteklenmektedir. Bu modele yönelik veriler Tablo 6'da gösterilmiştir.

Tablo 6. Sosyal Pazarlama Faaliyetlerinin Algılanan Etkinliğinin Tutum Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizi

Bağımsız değişkenler	S. Beta	t	p
Sosyal Pazarlama Faaliyetlerinin Algılanan Etkinliği	0,437	9,689	0,000
F= 93,883 Düz. R^2 = 0,189 p = 0,000			

Bağımlı Değişken: Tutum

Sosyal pazarlama faaliyeti etkinliği ile öznel norm arasındaki ilişkiyi incelemek için ortaya konulan regresyon modeline yönelik uygulanan analiz sonucunda, modelin istatistiki açıdan anlamlı olduğu bulgulanmaktadır (F=50,279; p<0,01). Sosyal pazarlama faaliyeti etkinliği ile öznel norm arasındaki regresyon analizinde görüldüğü üzere R^2 değeri 0,110'dur. Buna göre sosyal pazarlama faaliyetlerinin algılanan etkinliği öznel normun yaklaşık %11'ini açıklamaktadır. Analiz sonuçlarına göre, sosyal pazarlama faaliyeti etkinliği ile öznel norm (β=0,335, p<0.01) arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Bundan dolayı H_2 hipotezi desteklenmektedir. Bu modele yönelik veriler Tablo 7'de gösterilmiştir.

Tablo 7. Sosyal Pazarlama Faaliyetlerinin Algılanan Etkinliğinin Öznel Norm Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizi

Bağımsız değişkenler	S. Beta	t	p
Sosyal Pazarlama Faaliyetlerinin Algılanan Etkinliği	0,335	7,091	0,000
F= 50,279 Düz. R^2 = 0,110 p = 0,000			

Bağımlı Değişken: Öznel Norm

Sosyal pazarlama faaliyeti etkinliği ile algılanan davranışsal kontrol arasındaki ilişkiyi incelemek için ortaya konulan regresyon modeline yönelik uygulanan analiz sonucunda, modelin istatistiki açıdan anlamlı olduğu bulgulanmaktadır (F=37,896; p<0,01). Sosyal pazarlama faaliyeti etkinliği ile algılanan davranışsal kontrol arasındaki regresyon analizinde görüldüğü üzere R^2 değeri 0,085'tir. Buna göre sosyal pazarlama faaliyetlerinin algılanan etkinliği algılanan davranışsal kontrolün yaklaşık %8'sini açıklamaktadır. Analiz sonuçlarına göre, sosyal pazarlama faaliyeti etkinliği ile algılanan davranışsal kontrol (β=0,295, p<0.01) arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Bundan dolayı H_3 hipotezi desteklenmektedir. Bu modele yönelik veriler Tablo 8'de gösterilmiştir.

Tablo 8. Sosyal Pazarlama Faaliyetlerinin Algılanan Etkinliğinin Algılanan Davranışsal Kontrol Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizi

Bağımsız değişkenler	S. Beta	t	p
Sosyal Pazarlama Faaliyetlerinin Algılanan Etkinliği	0,295	6,156	0,000
F= 37,896 Düz. R^2 = 0,085 p = 0,000			

Bağımlı Değişken: Algılanan Davranışsal Kontrol

Sosyal pazarlama faaliyeti etkinliği ile altruizm arasındaki ilişkiyi incelemek için ortaya konulan regresyon modeline yönelik uygulanan analiz sonucunda, modelin istatistiki açıdan anlamlı olduğu bulgulanmaktadır (F=87,233; p<0,01). Sosyal pazarlama faaliyeti etkinliği ile altruizm arasındaki regresyon analizinde görüldüğü üzere R^2 değeri 0,178'dir. Buna göre sosyal pazarlama faaliyetlerinin algılanan etkinliği altruizmin yaklaşık %18'sini açıklamaktadır. Analiz sonuçlarına göre, sosyal pazarlama faaliyeti etkinliği ile altruizm (β=0,424, p<0.01) arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Bundan dolayı H_4 hipotezi desteklenmektedir. Bu modele yönelik veriler Tablo 9'da gösterilmiştir.

Tablo 9. Sosyal Pazarlama Faaliyetlerinin Algılanan Etkinliğinin Altruizm Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizi

Bağımsız değişkenler	S. Beta	t	p
Sosyal Pazarlama Faaliyetlerinin Algılanan Etkinliği	0,424	9,340	0,000
F= 87,233 Düz. R^2 = 0,178 p = 0,000			

Bağımlı Değişken: Altruizm

Sosyal pazarlama faaliyeti etkinliği ile kan bağışlama niyeti arasındaki ilişkiyi incelemek için ortaya konulan regresyon modeline yönelik uygulanan analiz sonucunda, modelin istatistiki açıdan anlamlı olduğu bulgulanmaktadır (F=42,857; p<0,01). Sosyal pazarlama faaliyeti etkinliği ile kan bağışlama niyeti arasındaki regresyon analizinde görüldüğü üzere R^2 değeri 0,095'tir. Buna göre sosyal pazarlama faaliyetlerinin algılanan etkinliği kan bağışlama niyetinin yaklaşık %9'unu açıklamaktadır. Analiz sonuçlarına göre, sosyal pazarlama faaliyeti etkinliği ile kan bağışlama niyeti (β=0,312, p<0.01) arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Bundan dolayı H_5 hipotezi desteklenmektedir. Bu modele yönelik veriler Tablo 10'da gösterilmiştir.

Tablo 10. Sosyal Pazarlama Faaliyetlerinin Algılanan Etkinliğinin Kan Bağışlama Niyeti Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizi

Bağımsız değişkenler	S. Beta	t	p
Sosyal Pazarlama Faaliyetlerinin Algılanan Etkinliği	0,312	6,547	0,000
F= 42,857 Düz. R^2 = 0,095 p = 0,000			

Bağımlı Değişken: Kan Bağışlama Niyeti

Tutum, algılanan davranışsal kontrol, öznel norm ve altruizm ile kan bağışlama niyeti arasındaki ilişkiyi incelemek için ortaya konulan regresyon modeline yönelik uygulanan analiz sonucunda, modelin istatistiki açıdan anlamlı olduğu bulgulanmaktadır (F=115,463; R^2=0,365; p=0,01). Ancak bağımsız değişkenlerin modeli anlamlı şekilde açıkladığını ifade eden t katsayıları anlamsız olarak çıkan tutum ve altruizm modelden çıkartılmıştır. Bu çerçevede öznel norm ve algılanan davranışsal kontrol ile kan bağışlama niyeti arasındaki regresyon analizinde görüldüğü üzere R^2 değeri 0,363'tür. Buna göre öznel norm ve algılanan davranışsal kontrol kan bağışlama niyetinin yaklaşık %36'sını açıklamaktadır. Analiz sonuçlarına göre öznel norm ve algılanan davranışsal kontrol (sırasıyla β=0,135, p<0,05; β=0,563, p<0,01) ile kan bağışlama niyeti arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Bundan dolayı H_7 ve H_8 hipotezleri desteklenmektedir. Bunların yanı sıra tutum ve altruizm ile kan bağışlama niyeti arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Dolayısıyla H_6 ve H_9 hipotezleri reddedilmektedir. Bu modele yönelik veriler Tablo 11'de gösterilmiştir.

Tablo 11. Tutum, Öznel Norm, Algılanan Davranışsal Kontrol ve Altruizmin Kan Bağışlama Niyeti Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizi

Bağımsız değişkenler	S. Beta	t	p
Öznel Norm	0,135	3,294	0,001
Algılanan Dav. Kont.	0,563	13,757	0,000
F= 115,463 Düz. R^2= 0,365 p = 0,001			

Bağımlı Değişken: Kan Bağışlama Niyeti

4. SONUÇ VE TARTIŞMA

Yapılan bu çalışmada, temel olarak; bireylerin gönüllülük niyetini etkileyen değişkenler ile gönüllülük niyeti arasındaki ilişkiler ve sosyal pazarlama faaliyetlerinin algılanan etkinliğinin bu değişkenler üzerindeki etkisi belirlenmeye çalışılmıştır. Bu çerçevede öncelikle, sosyal pazarlama faaliyetlerinin algılanan etkinliğinin tutum, öznel norm, algılanan davranışsal kontrol, altruizm ve gönüllülük niyeti üzerindeki etkilerinin ortaya çıkarılması amaçlanmıştır. Ayrıca, sosyal pazarlama faaliyetlerinin algılanan etkinliği ile tutum, öznel norm, algılanan davranışsal kontrol, altruizm ve gönüllülük niyeti arasındaki ilişkiler dışında; tutum, öznel norm, algılanan davranışsal kontrol ve altruizm ile gönüllülük niyeti arasındaki ilişkiler de incelenmiştir.

Araştırma çerçevesinde ileri sürülen hipotezleri test etmek üzere yapılan analizler sonucunda sosyal pazarlama faaliyetlerinin algılanan etkinliğinin; tutum, öznel norm, algılanan davranışsal kontrol ve altruizm üzerinde pozitif bir etkisinin olduğu görülmektedir. Öte yandan sosyal pazarlama faaliyetlerinin algılanan etkinliği ile gönüllülük niyeti arasında da pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmektedir. Elde edilen bu çıktılar; literatürde incelenen çalışmalarda sosyal pazarlama faaliyetlerinin amacına yönelik elde edilmeye çalışılan çıktılar ile örtüşmektedir (Alvaro vd., 2013; Davis vd., 2016; Davis vd., 2011; Dillard vd., 2007; Marchand, 2010; Schuster vd., 2016). Bu bağlamda sosyal pazarlama faaliyetlerinin algılanan etkinliğinin niyeti belirli bir ölçüde etkilediğini ifade etmek mümkündür. Bu da kan bağışı konusunda yapılan tanıtım faaliyetlerinin bireyleri kan bağışına yönlendirdiğini ortaya koymaktadır.

Öznel norm ile algılanan davranışsal kontrol ile kan bağışlama niyeti arasında ise literatürdeki çalışmalarla (Ferguson, 1996; Armitage ve Conner, 2001; Masser vd., 2009; Merav ve Lena, 2010; Holdershaw vd., 2011; Bagot vd., 2015; Argan, 2016) örtüşen sonuçlar elde edilmiştir. Literatürdeki pek çok çalışmaya paralel olarak öznel norm ve algılanan davranışsal kontrol ile kan bağışlama niyeti arasında anlamlı ilişki tespit edildiği belirlenmektedir.

Kan bağışına yönelik tutum ve altruizm ile kan bağışlama niyeti arasında ise anlamlı bir ilişki olmadığı tespit edilmektedir. Elde edilen bu sonuç literatürdeki benzer çalışmalardaki (Fernandez Montoya vd., 1998; Adam ve Soutar, 1999; Glynn, 2002; Garcia Gutierrez vd., 2003; Misje vd., 2005; Zaller vd., 2005; Javadzadeh Shahshahani vd., 2006; Holdershaw vd., 2011; Mirutse vd., 2014; Merav ve Lena, 2010) sonuçların aksini yansıtmaktadır. Bu sonucun ortaya çıkmasındaki sebep olarak çalışılan konunun kan bağışı özelinde olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir. Bireylerin kan bağışına yönelik tutum ve niyetleri arasındaki bağın bir ürünü alma sürecindeki gibi olmaması; kan bağışına yönelik tutum ile kan bağışlama niyeti arasındaki ilişkinin kurulamamasının nedeni olarak görülmektedir. Öte yandan yapılan pek çok çalışmada altruizm kan bağışında bulunmanın başlıca nedenlerinden biri olarak görülse de (Fernandez Montoya vd., 1998; Glynn, 2002; Garcia Gutierrez vd., 2003; Misje vd., 2005; Zaller vd., 2005; Javadzadeh Shahshahani vd., 2006), bu çalışmada altruizm ile kan bağışlama niyeti arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Literatürdeki sonuçlarla örtüşmeyen bu durumun; altruizmin genel olarak, kişilerin aile bireylerinden birinin zor duruma düşmesinde ortaya çıkan bir kavram olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir. Ayrıca bireylerin kan bağışlamasının önünde; kan alma süreci korkusu, fiziksel risk (hastalık bulaşması), psikolojik (korku), sosyal (ahlaki sorumluluk) ve zaman (zaman kaybı) gibi birçok engel olduğu (Andaleeb ve Basu, 1995; Nonis vd., 1996; Ownby vd., 1999; Zaller vd., 2005; Javadzadeh Shahshahani vd., 2006; McMahon vd., 2008) ve bu engellerden ötürü bu tutum ve altruizm ile kan bağışlama arasında anlamlı bir ilişki olmadığı düşünülmektedir.

Bunların yanı sıra Giles ve Cairn (1995), Armitage ve Conner (2001), Giles ve diğerleri de (2003), Masser ve diğerleri (2009), Holdershaw ve diğerleri (2011) yapmış oldukları çalışmalarda PDT'nin kan bağışlama niyetini ve davranışını doğru bir şekilde tahmin eden model olduğunu ifade etmişlerdir. Litetürde incelenen çalışmalar doğrultusunda PDT'nin kan bağışlama davranışını davranışını iyi bir şekilde tahmin ettiğini söylemek mümkün olmaktadır. Yapılan bu çalışmada da öznel norm ve algılanan davranışsal kontrolün kan bağışlama niyetinin %36'sını açıkladığı belirlenmiştir.

Sosyal pazarlamanın; belli fikirleri, tutumları, davranışları değiştirmeye yönelik organize bir çaba olarak görüldüğü (Andreasen, 1994) göz önüne alındığında, sosyal pazarlama faaliyetlerinin algılanan etkinliği ile gönüllülük niyeti arasında anlamlı bir ilişkinin tespit edilmesinin önemli bir bulgu olduğu düşünülmektedir. Kan bağışı gibi toplumsal açıdan son derece önemli ve süreklilik arz eden bir konudaki faaliyetlerin bireylere etki etmesi son derece önemli olmaktadır. Kan bağışı konusunda yapılan faaliyetler, kan bağışına ihtiyacı olan

bireyleri ve kan bağışı konusunda gönüllü bireyleri ortak noktada buluşturarak köprü görevi görmektedir. Dolayısıyla yapılan faaliyetlerin toplumsal bir fayda sağladığı görülmektedir. Bu açıdan bakıldığında; kan bağışıyla ilgili faaliyetlerin arttırılması, sosyal pazarlama faaliyetleri çerçevesinde doğru hedef kitleye doğru mesajların ulaştırılması ve buna bağlı olarak bağışların arttırılmasının faaliyetler sonucunda elde edilen bu toplumsal faydayı arttıracağı düşünülmektedir.

Yapılan çalışma; ortaya koyduğu teorik ve uygulamaya ilişkin sonuçlarla beraber kısıtlamalara da sahiptir. Öncelikle, bu çalışma Çanakkale ilinde uygulanmıştır. Aynı çalışmanın farklı şehirlerde ve ülkelerde uygulanması durumunda farklı sonuçlar ortaya çıkabileceği düşünülmektedir. Bunun yanı sıra çalışmada oluşturulan model PDT çerçevesindeki değişkenler olan: Tutum, öznel norm, algılanan davranışsal kontrol, niyet ve modele literatürdeki çalışmalardan yararlanılarak eklenen altruizm aracılığıyla ortaya konmuştur. Elde edilen sonuçların genelleştirilebilmesini sağlamak için farklı değişkenler ile sosyal pazarlama ve gönüllülük davranışlarını konu alan çok sayıda ve farklı ülkelerde araştırma yapılmasına ihtiyaç vardır. Çalışmayla ilgili bir diğer kısıt ise sosyal pazarlama faaliyetlerinin algılanan etkinliğinin sadece tutundurma faaliyetleri boyutuyla ele alınmasıdır. Gelecekteki araştırmalarda pazarlamanın diğer fonksiyonları da ele alınarak çalışmalar ortaya konabilir. Bunun yanı sıra çalışmada gönüllülük davranışı PDT temelinde ele alınmaktadır. Bireylerin davranışlarını etkileyen birçok değişken olduğu göz önüne alınırsa farklı teoriler temelinde çalışmaların yapılmasının faydalı olacağı düşünülmektedir. Ayrıca yapılan çalışmada katılımcılara kan bağışı odaklı sorular sorulmaktadır. Gelecekte yapılacak araştırmalarda organ bağışı, çevrecilik, obezite, kalp hastalıkları gibi diğer toplumsal konular araştırılabilir.

Pazarlama faaliyetlerinin sadece kâr amacı ile değil bunun yanı sıra sosyal fayda sağlama amacıyla da uygulanabileceği konular da bulunmaktadır. Bunlara sağlık, eğitim, çevrecilik gibi konular örnek gösterilebilir. Sosyal pazarlama faaliyetlerinde de aynı ticari pazarlama faaliyetlerinde olduğu gibi uygulayıcıların izlemesi gereken adımlar bulunmaktadır. Sosyal pazarlama faaliyetleri uygulamacılarının izlemesi gereken adımlar; pazar araştırması, hedef kitle belirleme, bölümlendirme, bütçe ve plan oluşturma aşamaları olarak ifade edilebilmektedir. Sosyal pazarlama faaliyetlerinin istenilen sonuçlara ulaşması, yani toplumsal refahı arttırma yönünde davranış değişikliği yaratması için; çalışmada daha önce de bahsedildiği gibi istenilen hedef kitleye mesajların doğru şekilde ulaştırılması ile mümkündür. Burada uygulayıcılara düşen görev hedef kitleyi olabilecek en doğru şekilde belirleyip istenilen mesajı en geniş çerçevede bu hedef kitleye ulaştırmaktır. Aksi takdirde ortaya konan faaliyetlerin verimsiz olması dahası ortaya konan çabaların boşa gitmesi gibi durumlar ortaya çıkabilecektir.

Bu çalışmanın gelecekte yapılan akademik çalışmalar ve bunun yanı sıra yürütülecek kan bağışı faaliyetlerine çeşitli yönlerden katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Öncelikle yapılan bu çalışma kan bağışı gibi halk sağlığı açısından büyük önem taşıyan bir konuyu yürütülen faaliyetlerin sonuçları açısından ele almaktadır. Elde edilen bu sonuçların örgütlerin gelecekteki faaliyetlerini yönlendirebilmesi muhtemeldir. Sonuç olarak düzenlenen faaliyetlerin bireyleri etkilediği görülmekte ve bu sonucun kan bağışı faaliyetleri yürüten örgütler için önemli olduğu düşünülmektedir. Diğer açıdan bu çalışma kan bağışı konusunda yürütülen faaliyetlerin etkinliğinin kan bağışı niyetini etkileme konusunda niceliksel bir sonuç sunmaktadır. Bu çalışmadaki yöntem ve sonuçların gelecekteki faaliyetler için ön bilgi olma konusunda yararlı olacağı düşünülmektedir. Bunun yanı sıra çalışmadaki analizlerden elde edilen sonuçların gelecekteki kan bağışı konusundaki tanıtım faaliyetlerinin planlanması konusunda da katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

Adam, Douglas; Soutar, Geoffrey N. (1999). A proposed model of the blood donation process. Conference Proceedings: Australian and New Zealand Marketing Academy Conference, (Sydney).

Ajzen, Icek (2008). *Consumer attitudes and behavior*, In C.P. Haugtvedt, P.M. Herr & F.R. Cardes (Eds.), Handbook of consumer psychology (525–548), 2008, New York: Lawrence Erlbaum Associates.

Ajzen, Icek (1991). The Theory of Planned Behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50, 179-211.

Alessandrini, Megan (2007). Community Volunteerism and Blood Donation: Altruism as a Lifestyle Choice. *Transfusion Medicine Reviews*, 21(4), 307-316.

Alvaro, E. M.; Crano, W.D.; Siegel, J.T.; Hohman, Z.; Johnson, I.; Nawaki, B. (2013). Adolescents' attitudes toward antimarijuana ads, usage intentions, and actual marijuana usage. *Psychology of Addictive Behaviors*, 27, 1027–1035.

AMA. https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/ (Erişim Tarihi: 11.10.2020).

Andaleeb, Syeed Saad; Basu, Amiya K. (1995). Explaining blood donation: the trust factor. Health Care Mark, 15, 42-48.

Andreasen, Alan R. (1994). Social Marketing: Its Definition and Domain. *Journal of Public Policy & Marketing*, 13(1), 108-114.

Argan, Mehpare T. (2016). Kan Bağış Davranışını Etkileyen Faktörlerin Planlı Davranış Teorisi Çerçevesinde İncelenmesi. *ACU Sağlık Bil. Dergisi*, 2, 96-104.

Armitage, Christoper. J.; Conner, Mark (2001). Efficacy of the theory of planned behavior: A meta-analytic review. *British Journal of Social Psychology*, 40, 471–499.

Armitage, Christoper. J.; Conner, Mark (2001). Social Cognitive Determinants of Blood Donation. *Journal of Applied Social Psychology*, Vol: 31, No: 7, 1431–1457.

Ayvaz, İbrahim; Torlak, Ömer (2016). Sosyal Pazarlama ve Ahlaki Boyutları. *İş Ahlakı Dergisi*, 9(2), 247 – 281.

Bagot, Kathleen L.; Masser, Barbara M. (2015). Using an Extended Theory of Planned Behavior to Predict a Change in the Type of Blood Product Donated. *Annals of Behavioral Medicine*, 49(4), 510-521.

Baron, R.A.; Byrne, D. (1977). *Social Psychology: Underslanding Human Interaction,* (2.ed), Boston: Allyn&Bacon.

Bednall, Timothy C.; Liliana, Bove L.; Ali, Cheetham; Murray, Andrea, L. (2013). A systematic review and meta-analysis of antecedents of blood donation behavior and intentions. *Social Science & Medicine*, 96, 86-94.

Beerli-Palacio, Asuncion; Martin-Santana, Josefa D. (2009). Model explaining the predisposition to donate blood from the social marketing perspective. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing,* 14, 205-214.

Belda, Suarez; Fernández, Montoya; Fernández, Rodríguez; Berrio, López; Penuela, Cilero (2004). How regular blood donors explain their behavior. *Transfusion*, 44, 1441-1446.

Bloom, Paul N.; Yu Hussein, Pattie,; Szykman, Lissa R. (1995). Benefiting Society and The Bottom Line. *Marketing Management,* 14(3), 8-18.

Bodur, H. Onur; Brinberg, David; Coupey, Eloise (2000). Belief, Affect and Attitude: Alternative Models of The Determinants of Attitude. *Journal of Consumer Psycholgy*, 9(1), 17-28.

Bussell, H.; Forbes D. (2002). Understanding the Volunteer Market: The What, Where, Who and Why of Volunteering. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 7(3), 244-257.

Büyüköztürk, Ş. (2010). Sosyal Bilimler için Veri Analizi El Kitabı, Ankara: Pegem Yayıncılık.

Cüceloğlu, Doğan (2007). *İnsan ve Davranışı.* İstanbul: Remzi Kitabevi.

Davis, Kevin; Duke, Jennifer; Shafer, Paul; Patel, Deesha; Rodes, Robert; Beistle, Diane (2016). Perceived Effectiveness of Antismoking Ads and Association with Quit Attempts Among Smokers: Evidence from the Tips From Former Smokers Campaign. *Health Communication*, 32(8), 931-938.

Davis, Kevin; Uhrig, Jennifer; Bann, Carla; Doug, Rupert; Fraze, Jami (2011). Exploring African American Women's Perceptions of a Social Marketing Campaign to Promote HIV Testing. *Social Marketing Quarterly*, 17(3), 39-60.

Dann, Stephen (2010). Redefining social marketing with contemporary commercial marketing definitions. *Journal of Business Research,* 63, 147-153.

Dillard, J. P.; Peck, E. (2000). Affect and persuasion: Emotional responses to public service announcements. *Communication Research*, 27, 461–495.

Dillard, J. P.; Shen, L.J.; Vail, R.G. (2007). Does perceived message effectiveness cause persuasion or vice versa? 17 consistent answers. *Human Communication Research*, 33, 467–488.

Echevarria, Covadonga. A.; Garcia, Maria S.A. (2014). A behavior model for blood donors and marketing strategies to retain and attract them. *Rev. Latino-Am. Enfermagem,* 22(3), 467–475.

Erdoğan, İrfan (1998). *Araştırma Dizaynı ve İstatistiki Yöntemler*, Ankara: Emel Matbaası.

Eser, Zeliha; Özdoğan, F. Bahar (2006). *Sosyal Pazarlama*. Ankara: Siyasal Kitabevi.

Faqah, Anadil; Moiz, Bushra; Shadid, Fatima; Ibrahim, Mariam; Rahiim, Ahmed (2015). Assessment of blood donation intention among medical students in Pakistan--An application of theory of planned behavior. *Transfusion and Apheresis Science,* 53, 353-359.

Ferguson, E. (1996). Predictors of future behaviour: A review of the psychological literature on blood donation. *British Journal of Health Psychology*,1, 287-308.

Ferguson, Eamonn; Atsma, Femke; Kort, Wim d; Veldhuizen, Ingrid (2012). Exploring the pattern of blood donor beliefs in first-time, novice, and experienced donors: differentiating reluctant altruism, pure altruism, impure altruism, and warm glow. *Transfusion*, 52, 343-355.

Fernández, Montoya; López-Berrio, A.; Luna Del Castillo, J.D. (1998). How some attitudes, beliefs and motivations of Spanish blood donors evolve overtime. *Vox Sangninis*, 74, 140-147.

France, Janis L.; Kowalsky, Jennifer M.; France, Cristpher R.; McGlone Sarah T.; Himawan, Lina K.; Kessler, Debra A.; Shaz, Beth H. (2014). Development of common metrics for donation attitude, subjective norm, perceived behavioral control, and intention for the blood donation context. *Transfusion*, 54, 837-847.

France, Janis L.; France, Cristpher R.; Himawan, Lina K. (2007). A path analysis of intention to redonate among experienced blood donors: an extension of the theory of planned behavior. *Transfusion*, 47, 1006-1013.

Genç, Arda (2011). Sivil Toplum Kuruluşlarında Gönüllü Olma Güdüleri: Türk Kızılayı Eskişehir Şubesi Gönüllüleri Üzerine Bir Araştırma. Anadolu Üniversitesi SBE Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir.

Giles, M., Cairns, E. (1995). Blood donation and Ajzen's theory of planned behaviour: An examination of perceived behavioural control. *British Jotirnal of Social Psychology*, 34, 173-188.

Giles, M.; McClenahan, C.; Cairns, E.; Mallet, J. (2004). An application of the Theory of Planned Behaviour to blood donation: the importance of self-efficacy. *Health Education Resarch*, 19(4), 380-391.

Glynn, S.A.; Kleinman, S.H.; Schreiber, G.B.; Zuck, T.; Combs, S.M.; Bethel, J.; Garraty, G.; Williams, A.E. (2002). Motivations to donate blood; demographic comparisons. *Transfusion*, 42(2), 216-225.

Goldberg, M. E. (1995). Social marketing: are we fiddling while Rome burns. *Journal of Consumer Psychology*, 4(4), 347-370.

Hablemitoğlu, Şengül; Özkan, Yasemin; Yıldırım, Filiz (2010). Bir Fedakâkarlık Örneği Olarak Kan Bağışı. *Aile ve Toplum*, Ocak-Şubat-Mart, 67-77.

Holdershaw, Judith; Gendall, Philip; Wright, Malcolm (2011). Predicting blood donation behaviour: further application of the theory of planned behaviour. *Journal of Social Marketing*, 1(2), 120-132.

İslamoğlu, Ahmet H.; Altunışık, Remzi (2013). *Tüketici Davranışları*. İstanbul: Beta.

Javadzadeh, Shahshahani H.; Yavari, M.T.; Attar, M.; Ahmadiyeh, M.H. (2006). Knowledge, attitude and practice study about blood donation in the urban poptilation of Yazd, Iran. *Transfusion Medicine*, 16, 403-409.

Kempf, DeAnna (1999). Attitude Formation from Product Trial: Distinct Roles of Cognition and Affect for Hedonic and Functional Product. *Psycholgy and Marketing*, 16(1), 35-50.

Kocagöz, Elif; Dursun, Yunus (2010). Algılanan Davranışşal Kontrol, Ajzen'in Teorisinde Nasıl Konumlanır? Alternatif Model Analizleri. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi,* 12(19), 139-152.

Kotler, P.; Andreasen, A. (1991). *Strategie Marketing for Nonprofit Organizations*, New Jersey:Prentice-Hall, Inc.

Kotler, P; Lee, N. (2010). *Yoksulluğa Karşı Sosyal Pazarlama.* (çev. Zeynep Kökkaya Chalar), İstanbul: MediaCat.

Kotler, P; Lee, N. (2007). *Kamu Sektöründe Pazarlama: Kamu Kuruluşlarının Performansını Arttırmak için Bir Yol Haritası,* (çev. Zeynep Kökkaya Chalar) İstanbul: MediaCat.

Kotler, P.; Zaltman, G. (1971). Social Marketing: An Approach to Planned Social Change. *Journal of Marketing*, 35(3), 3–12.

Ling, J. C.; Franklin, B. A.; Lindsteadt, J. F.; Gearon,S. A. (1992). Social marketing: its place in public health. *Annual Review of Public Health*, 13(1), 341-362.

Macfadyen, L.; Stead, M.; Hastıngs, G. (1999). A Synopsis of Social Marketing,http://staff.stir.ac.uk/w.m.thompson/Social%20Enterprise/Library/Synopsis%20of%20Social%20Marketing.pdf, (Erişim Tarihi: 14.07.2016).

Madden, T. J; Ellen, P.; Ajzen, I. (1992). A comparison of the theory of planned behavior and the theory of reasoned action. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 18, 3–9.

Masser, Barbara M.; White, Katherine M.; Hyde, Melissa K.; Terry, Deborah; Robinson, Natalie G. (2009). Predicting blood donation intentions and behavior among Australian blood donors: testing an extended theory of planned behavior model. *Transfusion*, 49, 320-329.

McMahon, Roz; Bryne, Molly (2008). Predicting donation among an Irish sample of donors and nondonors: extending the theory of planned behavior. *Transfusion*, 48(2), 321–331.

Merav, Ben N.; Lena, Gorkov (2011). Investigating the factors affecting blood donation among Israelis. *International Emergency Nursin,* 19(1), 37-43.

Mirutse, Gabremeskel; Fisseha, Girmatsion; Abebe, Lakew; Birhanu, Zewda (2014). Intention to donate blood among the eligible population in Mekelle City, Northern Ethiopia: Using the theory of planned behavior. *American Journal of Health Research*, 2(4), 158-163.

Misje, A.H; Bosnes, V.; Gasdal, O.; Heier, H.E. (2005). Motivation, recruitment and retention of voluntary non-remunerated blood donors: a survey-based questionnaire study. *Vox Sang,* 89(4), 236-244.

Mucuk, İsmet (2014). *Pazarlama İlkeleri*. İstanbul: Türkmen.

Murphy-Hoefer, R.; Hyland, A.; Higbee, C. (2008). Perceived effectiveness of tobacco countermarketing advertisements among young adults. *American Journal of Health Behavior*, 32, 725–734.

Nakıboğlu, Burak; Özsoy, Tufan (2016). *Sosyal Pazarlama: Sosyal Pazarlama Kampanyası Örnekleriyle.* Ankara: Akademisyen Kitabevi.

Nonis, Sarath A.; Ford, Charles W.; Logan, Laddie; Hudson, Gail (1996). College Student's Blood Donation Behavior: Relationship to Demographics, Percieved Risk and Incentives. *Health Marketing Quarterly,* 13, 33-46.

Novatorov, E.V; Crompton, J.L. (2001). A Revised Conceptualization of Marketing in the Context of Public Leisure Services. *Journal of Leisure Research*, 33(2), 169-186.

Odabaşı, Yavuz; Barış, Gülfidan (2010). *Tüketici Davranışı*, İstanbul: MediaCat.

Ownby, H.E.; Kong, F.; Watanahe, K.; TU, Y.; Nass, C.C. (1999). Analysis of donor return behaviour. Retrovirus Epidemiology Donor Study. *Transfusion*, 39, 128-135.

Özdamar, Kazım (1999). *Paket Programlar İle İstatistiksel Veri Analizi.* Eskişehir: Kaan Kitabevi.

Özsoy, Tufan (2015). Teknoloji Bazlı Pazarlama Uygulamalarının Sosyal Pazarlama'da Kullanılmasına Yönelik Bir Model Önerisi. 20. Ulusal Pazarlama Kongresi, (Eskişehir-Türkiye 2015).

Öztürk, Abdülkadir; Nart, Sima; Altunışık, Remzi (2015). Tüketicilerin Helal Tüketim Davranışlarının Belirleyicileri: Planlı Davranış Teorisi Çerçevesinde Bir Araştırma. *International Journal of Islamic Economics and Finance Studies*, 1(2), 141-160.

Özgül, Engin (2010). Tüketicilerin Değer Yapıları, Gönüllü Sade Yaşam Tarzı ve Sürdürülebilir Tüketim Üzerindeki Etkileri. *Hacettepe Üniversitesi İİBF Dergisi,* 28(2), 117-150.

Pagliariccio A; Guermandi, G.; Marinozzi, M.; Piani, M.(2003). Can better information increase hemapheresis. *Transfusion and Apheresis Science*, 28, 149-153.

Peattie, Ken; Peattie, Sue (2009). Social marketing: A pathway to consumption reduction. *Journal of Business Research*, 62(2), 260-268.

Peattie, Ken; v, Sue (2003). Ready to Fly Solo? Reducing Social Marketing's Dependence on Commercial Marketing Theory. *Marketing Theory*, 3(3) 365–86.

Petty, R.E.; Caciopo, J.T. (1986). The elaboration likelihood model of persuasion. *Advances in Experimental Social Psychology*, 19, 123-205.

Raftopoulou, Christina-Effimia (2011). "The Captured Citizen: A Critique Of Social Marketing",https://www.mngt.waikato.ac.nz/ejrot/cmsconference/2003/proceedings/criticalmarketing/Reftopoulou.pdf, (Erişim Tarihi: 06.03.2018).

Rothschild, M. (1997). An Historic Perspective of Social Marketing. *Journal of Health Communication*, 2, 308-309.

Schuster, Lisa; Kubacki, Krzysztof; Rundle-Thiele, Sharyn (2016). Community-based social marketing: effects on social norms. *Journal of Social Marketing*, 6(2), 193-210.

Shove, E. (2010). Beyond the ABC: Climate Change Policy and Theories of Social Change. *Environment and Planning*, 42(6), 1273-1285.

Sümer, Nebi (2000). Yapısal Eşitlik Modelleri: Temel Kavramlar ve Örnek Uygulamalar. *Türk Psikoloji Yazıları,* 3(6), 49-74

Tek, Ömer Baybars; ÖZGÜL, Engin (2013). *Modern Pazarlama İlkeleri: Uygulamalı Yönetimsel Yaklaşım.* İzmir: Birleşik Matbaacılık.

Tekeş, Burcu; Hasta, Derya (2015). Özgecilik Ölçeği: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *Nesne Psikoloji Dergisi*, 3(6), 55-75

Torlak, Ömer (2007). *Pazarlama Ahlakı: Sosyal Sorumluluk Ekseninde Pazarlama Kararları ve Tüketici Davranışlarının Analizi*. Pazarlama Dünyası, İstanbul: Beta.

Trimmel, Michael; Lattacher, Helene; Janda, Monika (2005). Voluntary whole-blood donors, and compensated platelet donors and plasma donors: Motivation to donate, altruism and aggression. *Transfusion and Apheresis Science*, 33, 147-155.

TUİK. http://www.tuik.gov.tr/ustmenu.do?metod=temelist (Erişim Tarihi: 05.05.2017).

Wildman, John; Hollingsworth, Bruce (2009). Blood donation and the nature of altruism. *Journal of Health Economics*, 28, 492-503.

Zaller N; Nelson, K.E.; Ness, P.; Wen, G.; Bai, X.; Shan, H. (2005). Knowledge, attitude and practice survey regarding blood donation in a Northwestern Chinese city. *Transfusion Medicine*, 15, 277-286.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2020, 12(4), 3310-3318
https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1042

Fama-French Five-Factor Asset Pricing Model: Testing Validity for Borsa Istanbul and German Stock Exchange

Ebubekir MOLLAAHMETOĞLU [a]

[a] Istanbul University, Institute of Social Sciences, Money, Capital Markets and Financial Institutions Department, İstanbul, Turkey. ebubekirm@istanbul.edu.tr

ARTICLE INFO

Keywords:
Fama French
Five-Factor Model
BIST30
DAX30
Panel Data

Received 19 September 2020
Revised 10 November 2020
Accepted 5 December 2020

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – Fama and French (2015, 2017) proposed to expand Fama and French (1993) three-factor (portfolio & the overall market factor, firm size, and book-to-market equity) model building two new factors (profitability and investment) on, resulting in a five-factor model. This paper investigates the validity of the five-factor asset-pricing model (FF5F) in BIST30 index in Borsa Istanbul and DAX30 Index in Germany Stock Exchange.

Design/methodology/approach – Static panel data analysis is employed by the fixed-effects within-group estimator for the period 2009Q2-2018Q4 with two different types of market indices BIST30 Index and DAX30 Index in order to investigate the validity of the five-factor asset-pricing model (FF5F).

Findings – In overall, results demonstrate that there is not enough evidence to suggest the robustness of the five-factor model may be valid for stocks listed in DAX30 Index but provide evidence for two-factor model. As for, stocks listed in BIST30, we find enough empirical evidence to suggest that the four-factor model holds rather than the five-factor model.

Discussion – Due to the differentiation of developed markets in terms of higher returns and different market dynamics it is therefore of utmost importance to assess the applicability of the FF5F model for developing countries. The findings of the present paper will assist a better evaluation of the risk factors faced by firms and investors.

1. Introduction

One of the most debatable topics in finance is to determine and measure the relationship the level of risk taken against the expected return to make the best investment decision. Asset pricing studies were followed by many models, from a single-factor model to multi-factor models, such as the Modern Portfolio Theory that was developed by Markowitz (1952), the Capital Asset Pricing Model (CAPM) suggested by Sharpe (1964) and Lintner (1965), Arbitrage Pricing Theory (APT) developed by Ross (1976). Fama and French (2015, 2017) proposed to expand Fama and French (1993) three-factor (portfolio & the overall market factor, firm size, and book-to-market equity) model adding two new factors (profitability and investment), resulting in a five-factor model (FF5F).

Multi-factor models suggest taking other risk factors into account that companies are faced with many risks, instead of CAPM covering all risk factors as a single factor. These models have been used to explain asset prices as studies show that firm-specific factors are successful in explaining stock returns. However, there are differences between the asset pricing models in terms of the structure and content of the variables considered as risk factors, but main purpose of these models is to explain the risk factors affecting the prices of risky assets and the returns obtained in return for these risk factors. Asset returns can be affected by various risk factors that are responsive to economic developments and macroeconomic variables. Determining the most appropriate asset pricing model in order to control the risk and evaluate the investment, besides the difficulties such as choosing among investment tools and investment amount, will be beneficial in for effective investment decisions for investors and companies.

The FF5F model was initially designed for developed markets and vast literature available addressing the issue of applicability of the model for developed countries. However, due to the considerable difference in

Suggested Citation

Mollaahmetoğlu, E. (2020). Fama-French Five-Factor Asset Pricing Model: Testing Validity for Borsa Istanbul and German Stock Exchange, *Journal of Business Research-Turk*, 12 (4), 3310-3318.

market dynamics, it is crucial to investigate whether the FF5F model is also applicable in developing countries. Therefore, the objective of this study is to analyze the robustness of the FF5F model in Germany and compare the results with the Turkey stock exchange market, featuring similarities and differences of two financial markets. In this study, as a Bank-Based financial system, portfolios of German Stock exchange represent an advanced financial market, and portfolios of Borsa Istanbul (BIST) represent an emerging financial market that has been analyzed for the period between 2009Q2 and 2018Q4. Hence, the present paper will differ from previous studies by comparing two stock exchanges from different countries featuring the same financial market characteristics and in a different category but in the same period. Furthermore, another contribution of this research to the literature is testing the validity of the FF5F Model by using panel data analysis with a recent dataset. In this respect, this article is expected to contribute to the finance literature and for the effective portfolio management of businesses to assist a better evaluation of the risk factors faced by individual and corporate investors.

The general hypothesis of this paper was designed as follows:

H0: The five-factor asset pricing model does not explain the change in stock returns.

H1: The five-factor asset pricing model explains the change in stock returns.

This paper is divided into four sections; after a brief overview of the subject the second section presents a review of recent literature on the FF5F model, the third section of the analysis consists of research methods, data, and empirical findings. The conclusions are drawn in the final section.

2. Literature Review

There has been growing interest in literature after Fama and French (2015, 2017) analyzed the five-factor asset pricing model (FF5F) building profitability and investment factors on the three-factor model (FF3F), which consists of market, size and value factors. They found that the FF5F model performs better than the FF3F model.

Over time, literature has been developed the testing validity of the FF5F model for Borsa Istanbul (BIST). Zeren et al. (2019) investigated the validity of FF5F for 18 companies. According to the result of the study covering the period 1995Q1-2017Q3, not enough evidence found for the validity of the FF5F Model Istanbul Stock Market Sustainability Index. Aras et al. (2018) examined the validity of FF5F model by the side of the Capital Asset Pricing Model, FF3F model, and other alternative models for the Turkish stock market with monthly data between January 2005 and June 2017. The study suggests that FF5F model performs better results than other alternative models. Acaravci and Karaomer (2017) tested the validity of FF5F model in Borsa Istanbul (BIST) and according to the results, FF5F model seems to be valid in the BIST and appears to explain variations in excess portfolio returns for the period between July 2005 and June 2016. For testing the validity of the FF5F model for Germany, Dirkx and Peter (2018) used the German stock market's recent monthly data from 2002 to 2017. According to the results, the five-factor model does not add significant explanatory power to the analysis in comparison with the three-factor model. They conclude that the validity of the profitability and investment factors within the context of international asset pricing studies is not verified specifically in the case of the German market. Brückner et al. (2014) examined five data sets that provide Fama and French factors for Germany, in addition to the sets that they had created. They find that the provided time series for the market portfolio and the SMB, HML, and MOM factors differ considerably. Malin and Veeraraghavan (2004) investigated the robustness of the Fama-French multifactor model for equities listed in three European markets. They found evidence of a small firm effect in France and Germany and a big firm effect in the UK and no evidence of a value effect for the markets. They documented a growth effect but rejected the argument that seasonal effects could explain the multifactor model results.

Further research has been carried out and presented on different financial markets. Amézola Berenguer (2017) calculated an FF5F for the European stock market. Consistent with results of Fama and French (2015), value, profitability, and investment risk factors play an important role in assessing the expected return of an asset. This study reports the relationship between the risk factors in North America and the risk factors in Europe. Hu et al. (2019) investigated the size and value factors in the cross-section of returns for the Chinese stock market. They found a significant size effect but no robust value effect. SMB is the strongest factor that illustrate the cross-section of Chinese stock returns. They indicated that results contradicted with several existing

studies that document a value effect. Vakilifard (2017) compared the FF5F model and the four-factor model of Carhart to explain stock returns of listed companies in the Tehran Stock Exchange. The results show that in the Tehran Stock Exchange, FF3F is credible, while the Carhart four-factor model and FF5F is not valid. Jareño et al. (2018) studied the sensitivity of share prices of Spanish companies included in the IBEX-35 to changes in different explanatory variables, some like market returns, interest rates, and factors proposed by Fama and French (1993, 2015) between the period 2000 and 2016. Conducted study affirm that all the considered factors are relevant in general. Furthermore, "market return" and "size" factors show greater explanatory power, together with the "value" factor in the crisis period. Regarding analysis, "Oil and Energy", "Basic Materials, Industry and Construction" and "Financial and Real Estate Services" sectors appear to be highly sensitive to changes in the risk factors included in the asset pricing factor model. Pugdeepunt (2016) has used the FF5F to determine the abnormal return with governance level portfolio scores evaluated by Thai-IOD. The study determined an abnormal return of 9.88 percent annually during the sample period for shows that the poor or unscored governance firms. This is significantly higher than the abnormal return for firms with higher governance scores. Taha and Elgiziry (2016) examined whether earnings-to-price, sales-to price, dividends-to-price, liquidity, and momentum are priced risk factors besides market, size, and book-to-market using 55 companies during the period from July 2005 to June 2013. They proposed an extended FF5F for Egypt, which incorporates market factor, firm size, book-to-market, earnings-to-price, and liquidity, yields better results than the competing models.

The literature review shows that researchers conducted a good number of tests for various financial markets by using different methodologies. However, it is important to investigate whether the FF5F model designed for developed markets is also applicable in developing countries due to the difference in the level of returns and market dynamics.

This section reviews the literature related to models revealing what explains the change in stock returns, but also large number of existing empirical studies in the broader literature, such as Ludwig and Sløk (2004), Şengün and Amanov (2019), have examined the relationship between asset price and macroeconomic and financial variables.

3. Methodology

Panel data analyses are estimated by different techniques according to the length of the time series, size of unit time series, and various assumptions. Regression models based on panel data analyses are referred to as panel regression models. Panel data models are separable two principal groups. One is named dynamic where the past values of the variables included in the models. The other one is the static panel data model where past values of the variables are not included that is used in the study encompassing several different linear models according to unobserved heterogeneity such as pooled OLS, fixed-effects (or fixed parameters), and random-effects models (random variables) (Tatoğlu, 2012). Panel data analyses have several advantages as it combines cross-sectional or time-series data but it poses also a number of challenges. The principal limitation of using panel data is the difficulty of compiling the values of different units for the same variable and for the same period. As an advantage of panel data well known reducing the multi-co-linearity phenomenon of the variables, increasing the number of freedom levels and, the power of tests. (Cerna et al., 2008). In case of equality between observations of each unit in regard to the number of time series is named a balanced panel and if time-series have some missed observations, it is named an unbalanced panel. Observations of panel data have leastways two format; one is a cross-sectional format denoted as *i* representing the companies, individuals and countries, etc., and the other is time-series format denoted as *t*. in the Equation (1) (Baltagi, 2015).

$$Y_{it} = \beta_{0it} + \beta_{1it} X_{1it} + \beta_{2it} X_{2it} + \ldots + \beta_{kit} X_{kit} + u_{it} \qquad i=1,\ldots,N \quad t=1,\ldots,T \qquad (1)$$

3.1 Sample, Data Collection and Variables

The sample covers a quarterly unbalanced panel dataset over the period 2009Q2-2018Q4. The dataset contains 23 listed companies in BIST30 index and 26 listed companies in DAX30 index, yet excluding financial companies (Fama and French, 1993) and the companies whose data is unavailable. Data was collected for BIST30 from Public Disclosure Platform (Provided by the website: www.kap.org.tr) and from Thomson Reuters EIKON for DAX30.

The average monthly cost of internal borrowing (%), provided by the Republic of Turkey Prime Ministry Undersecretariat of Treasury and Finance, and monthly EURIBOR data provided by the Deutsche Bundesbank (BBK01.SU0310) (Brückner et al., 2014) is used as a proxy for a risk-free interest rate. Table.1 lists the variables with definitions and summary statistics.

Table.1: Summary Statistics

Variables	Definiton	Mean	Std. Dev.	Min.	Max.	Mean	Std. Dev.	Min.	Max.
		DAX30				BIST30			
R_{it}-R_{ft}	Company's risk premium	0.1504	0.1709	-1.9458	2.3221	0.0207	0.1769	-0.6318	0.8281
R_{mt}-R_{ft}	Market Risk premium	0.0064	0.1443	-0.4941	0.2190	-0.0343	0.0173	-0.0725	0.0235
SMB_t	Size	1.6935	0.3771	0.3609	2.3942	0.0692	0.1687	-0.3676	0.6539
HML_t	Value	0.2250	0.3633	-0.0001	2.2524	1.0845	1.0785	0.0671	11.0149
RMW_t	Profitability	0.1109	0.0518	-0.0377	0.3389	0.0610	0.0738	-0.1201	0.5466
CMA_t	Investment	-1.3075	6.0272	-45.2158	74.9951	-3.9021	7.8212	-36.7828	120.6531

The regression equations for FF5F Models are shown as follows:

$$R_{it} - R_{ft} = a_i + b_i(R_{mt} - R_{ft}) + S_i(SMB_t) + H_i(HML_t) + R_i(RMW_t) + C_i(CMA_t) + u_{it} \quad (2)$$

R_{it}-R_{ft} is return of the share *i* over the risk free rate at time *t*, R_{mt}-R_{ft} is excess return of the market portfolio *i* over the risk free interest rate at time *t*, SMB_t is difference between the returns on portfolios of big and small shares at time *t*; HML_t is difference between the returns on portfolios of low and high Book Value / Market Value (BV/MV) ratio at time; RMW_t is the difference between the returns on portfolios of robust and weak profitability ratio at time *t* and CMA_t is the difference between the returns on portfolios of low and high investment ratio at time *t*. (Pugdeepunt, 2016; Acaravci and Karaomer, 2017).

3.2 Preliminary Test

Unit root tests allow analyzing whether the data series are stationary or non-stationary in the panel data. Time series are called a stationary only if the average, variance and variance of a time series do not change through time. Before employing the unit root test, it is necessary to determine the existence of cross-section dependence to decide which unit roots test to use. The existence of cross-section dependency in panel data indicate that second-generation unit root tests can provide a more consistent, efficient, and powerful estimation.

Table.2: Panel Unit Root Test

		R_{it}-R_{ft}	R_{mt}-R_{ft}	SMB_t	HML_t	RMW_t	CMA_t
Panel A: Pesaran's Cross-Section Dependence within variables							
DAX30	CD Statistic	41.63*	111.37*	56.1*	23.23*	5.4*	12.86*
BIST30	CD Statistic	39.14*	94.23*	72.7*	39.44*	43.12*	24.87*
Panel B: Panel Unit Root Test – Im, Pesaran and Shin (CIPS)							
DAX30 - Lag (0)	CIPS Statistic^c	-29.3148*	-15.3187*	-3.7474*	-9.9134*	-3.0317*	-28.4811*
DAX30 - Lag (1)	CIPS Statistic^c	-21.9447*	-3.2218*	-1.0443	-6.7819*	-4.8994*	-17.4626*
DAX30 - Lag (2)	CIPS Statistic^c	-11.2892*	0.8716*	-0.1866	-2.5319*	-4.5865*	-14.0205*
BIST30 - Lag (0)	CIPS Statistic^c	-21.5866*	-24.3513*	-15.692*	-38.4096*	-13.8243*	-33.7795*
BIST30 - Lag (1)	CIPS Statistic^c	-15.4997*	-16.2635*	-13.3615*	-7.1591*	-13.688*	-17.7928*

BIST30 - Lag (2)	CIPS Statistic^{c}	-10.7369*	-8.1229*	-11.5358*	-5.5974*	-7.6911*	-12.5952*
DAX30 - Lag (0)	CIPS Statistic^{c+t}	-28.6281*	-23.3217*	-2.7291*	-8.5741*	-0.8455	-27.4551*
DAX30 - Lag (1)	CIPS Statistic^{c+t}	-20.8675*	-9.4876*	-0.0005	-5.7444*	-3.5871*	-3.5871*
DAX30 - Lag (2)	CIPS Statistic^{c+t}	-9.4098*	-4.0077*	2.7733	-7.7856*	-4.3822*	-4.3822*
BIST30 - Lag (0)	CIPS Statistic^{c+t}	-20.5688*	-21.9096*	-4.9686*	-41.0324*	-14.1528*	-33.3961*
BIST30 - Lag (1)	CIPS Statistic^{c+t}	-13.4825*	-17.1111*	-1.8805*	-7.2153*	-16.1887*	-16.1887*
BIST30 - Lag (2)	CIPS Statistic^{c+t}	-8.3272*	-9.4523*	-0.3838*	-4.6625*	-11.6786*	-11.6786*

*Note: H0: The serial contains unit root and is not stationary and H1: The serial does not contain unit root and is stationary; ***significant at 10%, ** significant at 5% and * significant at 1% level.*

Unit root test proposed by Pesaran (2007) for error cross-sectional dependency display correct size and sufficient power even in small samples. As the probability value obtained from the test is less than 0.05, "cross-section hypothesis" cannot be rejected at 5% significance level and horizontal. According to the results shown in the Panel A in Table 2, data series indicate the presence of a cross-section dependency.

Im, Pesaran and Shin (2003) proposed a unit root test for panel analysis in case of the presence of cross-section dependence and non-normality. Panel B in Table 2 shows Im, Pesaran and Shin (2003) unit root test results relating to the data series in *constant* and *constant + trend*. Test results give mostly an indication of stationarity of variables and cannot strongly reject that all series contain a stationary. Due to powerful results, our analyses continue to using the first difference of SMB and RMW variables. This result shows that the shocks to the SMB and RMW series from the relevant series have not lost their effect immediately.

3.3 Diagnostic Test

For estimation of the panel dataset, tests were followed firstly with LR test. Results on the Table 3 and Panel A below, show there is individual or time effects in the model. It is employed to decide whether model is appropriate for pooled OLS and fixed effects model or random effects model. According to LR Test result in the first column, retesting individual or time effect separately, it has been seen there is individual or time effects for all models. As we separately test the individual and time effect; second row shows that there is no individual effect and the third row, LR test result, show~~s~~ that there is time effect. As shown on the Panel A, it is concluded that models does not contain individual effect, but rather time effect in the models.

Hausman (1978) test allows choosing between fixed-effects and random-effects models. According to the Hausman test Fixed Effect Model is appropriate if $H_0: E(v_i|\bar{x}_{i,t}) = 0$, Random Effect Model is appropriate if $H_1: E(v_i|\bar{x}_{i,t}) \neq 0$. Results, in the Table 3, Panel B shows that that fixed-effects model is acceptable for all models at 5 percent significance level.

Test for heteroscedasticity statistics reject the null hypothesis homoscedasticity and resulted heteroscedasticity (H0: If Prob > chi2 bigger 5% = Homoscedasticity, H1: If Prob > chi2 less than 5% = Heteroscedasticity). DW and Baltagi-Wu LBI test (Autocorrelation test) statistics reject the null hypothesis of no first-order serial correlation. Therewithal; DW critical values; d<2 shows positive serial correlation. Pesaran's test strongly reject the null hypothesis of no cross-sectional dependence at the 1% level of significance. These results produce enough evidence for the existence of cross-sectional dependency between cross sectional units. Four tests are tabulated, Table 3, Panel B, as follows:

Table.3: Individual and/or Time Effects and Diagnostic Test Results

		BIST30 FF5F	DAX30 FF5F	BIST30 FF4F	DAX30 FF2F
Panel A: Individual and/or Time Effects Test Results					
Individual and Time Effects	LR	P-value (0.0000)	P-value (0.0000)	P-value (0.0000)	P-value (0.0000)
Individual Effect	F	P-value (0.4658)	P-value (0.9900)	P-value (0.3729)	P-value (0.1000)
Time Effect	LR	P-value (0.0000)	P-value (0.0000)	P-value (0.0000)	P-value (0.0000)
Panel B: Diagnostic Test Results					
Test for Random or Fixed Effects	Hausman	14.38**	127.97*	14.17*	128.42*
Test for Heteroscedasticity	Wald	9837.49*	1164.65*	9792.98*	1534.85*
Autocorrelation test	BNF-Durbin-Watson Test and Baltagi-Wu's LBI	1.8550 1.9571	1.8549 1.993	1.8452 1.9503	1.8549 1.8549
Test for Cross Sectional Dep.	Pesaran	18.679*	33.348*	19.551*	33.348*

****significant at 10%, ** significant at 5% and * significant at 1% level.*

As a results of diagnostic test; Hausman Test, Modified Wald test for group-wise Heteroscedasticity, Pesaran test for cross sectional dependency and BNF-Durbin-Watson Test and Baltagi-Wu's LBI for autocorrelation call for the fixed effects regression with Driscoll and Kraay standard errors.

3.4 Findings

Driscoll and Kraay (1998) presents a nonparametric covariance matrix estimator. This estimator is selected to reflect the feasible problems of models that are heteroscedasticity, autocorrelated error structures, and possible correlation in the panel dataset. The robust estimation of a fixed-effects model with Driscoll and Kraay standard errors, are presented in Table 4.

Table 4: Panel Regression with Driscoll-Kraay standard errors

$R_{it}-R_{ft}$	BIST30 FF5F	DAX30 FF5F	BIST30 FF4F	DAX30 FF2F
$R_{mt}-R_{ft}$	0.7810** (0.4166)	0.2154 (0.1336)	0.8103** (0.4282)	0.2894* (0.1005)
SMB_t	0.6801* (0.0402)	0.1251 (0.1443)	0.6774* (0.0405)	-
HML_t	-0.0220** (0.0076)	0.5368** (0.2225)	-0.0224** (0.0044)	0.4932** (0.1797)
RMW_t	0.3373** (0.1434)	-0.3051 (0.2463)	0.3423 * (0.1465)	-
CMA_t	-0.0008 (0.0010)	-0.0006 (0.0007)	-	-
Constant	-0.0038 (0.0197)	-0.1579 (0.3038)	0.0085 (0.0209)	0.0346 (0.0407)
F Test	0.0000	0.0002	0.0000	0.0024
Number of Obs. / Groups	847/23	991/26	847/23	991/26
R-squared	0.41	0.19	0.39	0.18

****significant at 10%, ** significant at 5% and * significant at 1% level, t-statistics are given in parentheses*

Our implementation of the Fama-French five-factor model to the BIST30 FF5F and DAX30 FF5F shown in the first and second columns of Table 4. According to the result of the model; factors are not significant at significance level in DAX30-FF5F model except value of companies (HML_t) and investment factor (CMA_t) is

not significant in BIST30-FF5F model. This outcome makes the BIST30 FF5F and DAX30 FF5F invalid due to insignificant factors (or parameters) and not respond to the condition of the Five Factor Asset Pricing Model.

We re-estimate models parameters applying the Driscoll and Kraay (1998) standard errors according to the preliminary and diagnostic tests. According to the results of the model for BIST30-FF5F and DAX30-FF5F; factors (or parameters) that are statistically significant were chosen for new models and re-estimated. These re-estimated models have been named BIST30-FF4F and DAX30-FF2F and provided in Table 4; overall regression results are significant at 1 percent significance level (F test) and the R-squared coefficient explains about 39% and 17% of the Company's risk premium in both model.

BIST30-FF4F and DAX30-FF2F model indicates that higher market risk premium (R_{mt}-R_{ft}) implies a higher risk premium for the company. BIST30-FF4F indicates that higher market value (SMB_t) implies a higher risk premium for the company. BIST30-FF4F indicates that book-to-market ratio (HML_t) implies a lower risk premium for the company, but DAX30-FF2F model indicates that higher market value (HML_t) implies a higher risk premium for the company. Finally, BIST30-FF4F indicates that expected earnings (profitability) (RMW_t) imply a higher risk premium for the company.

4. Discussion and Conclusion

Asset pricing models are followed by many models such as CAPM, Arbitrage Pricing Model (APM), Fama-French 3 Factor Model (FF3F), Fama-French 4 Factor Model (FF4F), and recently introduced Fama-French 5 Factor Model (FF5F). The literature review shows that CAPM, FF3F, and FF4F have been tested by various researchers for different financial markets by using various methodologies. Before the five-factor Asset Pricing Model, three-factor Asset Pricing Model was found to be successful in explaining stock returns according to the many studies (Malin and Veeraraghavan, 2004; Janero, 2008) and on the other hand, the models are also criticized in many studies as well (Chen and Zhang, 2009; Tauscher and Wallmeier, 2016).

This study uses panel data analysis to determine the validity of the five-factor asset-pricing model (FF5F) for BIST30 index in Istanbul Stock Exchange and DAX30 in Germany Stock Exchange for the period of 2009Q2-2018Q4. BIST30-FF4F and DAX30-FF2F model indicates that higher market risk premium (R_{it}-R_{ft}) imply higher risk premium. BIST30-FF4F indicates that higher market value (SMB_t) imply a higher risk premium for the company. The findings are directly in line with previous findings of Fama and French (2015) and Charitou and Constantinidis (2004), Zeren et al. (2019). Contrary to the findings of Fama and French (2015), BIST30-FF4F indicates that higher market value (HML_t) implies lower risk premium for the company, however in line with the study of, Zeren et al. (2019). DAX30-FF2F model indicates that higher book-to-market ratio (HMLt) implies a higher risk premium for the company and its effect stronger than the market risk premium. The findings are directly in line with previous findings of Fama and French (2015), Charitou and Constantinidis (2004), and, Malin and Veeraraghavan (2004) for high book-to-market firms. BIST30-FF4F indicates that expected earnings (profitability) (RMW_t) implies a higher risk premium for the company. The findings are directly in line with previous findings of Fama and French (2015), Lin (2017) and Zeren et al. (2019). Investment factor (CMA_t), is one of the additional factors (profitability and investments) to Fama-French three-factor models and is not statistically significant in all estimated models. Dirkx and Peter (2018) also find that the investment factor is not supported by their implementation of the Fama-French five-factor model to the German stock market.

Considering all these results, there is not enough evidence to suggest that the five-factor model may be valid for stocks listed in DAX30 but provide evidence for the two-factor model. This implies that it would be beneficial to create portfolios from companies that have high market premium and high BV / MV ratio and trading in DAX 30 index. As for, stocks listed in BIST30, we find enough evidence to suggest that the four-factor model holds rather than the five-factor model. This implies that it would be beneficial to create portfolios from companies, have a high market value, high market premium, and high profitability, but small BV / MV ratio and listed in BIST30 index. There has been long interest, hence expanding literature on asset price models. The findings of the present paper may be useful for a better evaluation of the risk factors faced by firms and investors.

References

Acaravci K.S. and Karaomer, Y. (2017). Fama-French Five Factor Model: Evidence from Turkey. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 7(6), 130.

Aras, G., Çam, İ., Zavalsız, B. and Keskin, S. (2018). Fama-French Çok Faktör Varlık Fiyatlama Modellerinin Performanslarının Karşılaştırılması: Borsa İstanbul Üzerine Bir Uygulama. *Journal of Istanbul University Journal of the School of Business Administration*, *47*(2).

Amézola Berenguer, L. (2017). A 5-factor Risk Model for European Stocks (*Master's Thesis, Universitat Politècnica de Catalunya*).

Baltagi, B. H. (Ed.). (2015). *The Oxford Handbook of Panel Data*. Oxford Handbooks.

Brückner, R., Lehmann, P., Schmidt, M. H. and Stehle, R. (2014). Fama/French factors for Germany: Which set is best, *Working paper*, Humboldt University Berlin.

Cerna, S., Donath, L. and Şeulean, V. (2008). *Stabilitatea Financiară*. Editura Universităţii de Vest. Timişoara.

Charitou, A. and Constantinidis, E. (2004): Size and Book-to-Market Factors in Earnings and Stock Returns: Empirical Evidence for Japan. *Working paper*, University of Cyprus.

Chen, L. and Zhang, L. (2009). An Equilibrium Three-Factor Model. *NBER Working Paper*, *13282*.

Driscoll, J. C. and Kraay, A. C. (1998). Consistent Covariance Matrix Estimation with Spatially Dependent Panel Data. *Review of Economics and Statistics*, 80(4), 549-560.

Dirkx, P. and Peter, F. (2018). Implementing the Fama-French Five-Factor Model for the German Stock Market. *Available at SSRN 3300642.* doi:10.2139/ssrn.3300642

Fama, E. F. and French, K. R. (1993). Common Risk Factors in the Returns on Stocks and Bonds. *Journal of Financial Economics*, *33*(1), 3-56.

Fama, E. F. and French, K. R. (2015). A Five-Factor Asset Pricing Model. *Journal of Financial Economics*, *116*(1), 1-22.

Fama, E. F. and French, K. R. (2017). International Tests of a Five-Factor Asset Pricing Model. *Journal of Financial Economics*, 123(3), 441-463.

Hausman, J. A. (1978). Specification Tests in Econometrics. *Econometrica: Journal of the Econometric Society*, 1251-1271.

Hu, G. X., Chen, C., Shao, Y. and Wang, J. (2019), Fama–French in China: Size and Value Factors in Chinese Stock Returns. *International Review of Finance*, 19: 3-44. doi:10.1111/irfi.12177

Im, K. S., Pesaran, M. H. and Shin, Y. (2003). Testing for Unit Roots in Heterogeneous Panels. *Journal of Econometrics*, *115*(1), 53-74.

Jareño, F., M. González, M. Tolentino and S. Rodríguez. (2018). Interest Rate Sensitivity of Spanish Companies. An Extension of the Fama and French Five-Factor Model. Acta Oeconomica 68 (4), 617–638. doi:10.1556/032.2018.68.4.7.

Janero, F. (2008). Spanish Stock Market Sensitivity to Real Interest and Inflation Rates: An Extension of the Stone Two-Factor Model with Factors of the Fama and French Three Factor Model. *Applied Economics*, 40, 3159-3171.

Lintner, J. (1965). Security Prices, Risk, and Maximal Gains from Diversification. *The Journal of Finance*, *20*(4), 587-615.

Lin, Q. (2017). Noisy Prices and the Fama–French Five-Factor Asset Pricing Model in China. *Emerging Markets Review*, *31*, 141-163

Ludwig, A. and Sløk, T. (2004). The Relationship between Stock Prices, House Prices and Consumption in OECD Countries. *Topics in Macroeconomics*, 4(1).

Malin, M. and Veeraraghavan, M. (2004). On the Robustness of the Fama and French Multifactor Model: Evidence from France, Germany, and the United Kingdom. *International Journal of Business and Economics*, 3(2), 155.

Markowitz, H. (1952). Portfolio Selection. *The Journal of Finance*, *7*(1), 77-91.

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.

Pugdeepunt, M. V. (2016). Corporate Governance and Fama-French Five-Factor: Evidence from Stock Exchange of Thailand (*Doctoral Dissertation, Thammasat University*).

Ross, S. A. (1976). The Arbitrage Theory of Capital Asset Pricing. *Journal of Economic Theory*, 13.

Sharpe, W. F. (1964). Capital Asset Prices: A theory of Market Equilibrium under Conditions of Risk. *The Journal of Finance*, *19*(3), 425-442.

Şengün, G. and Amanov, A. (2019). Asset Price Channel: Evidence from Turkey. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 20(2), 89-103.

Taha, R. and Elgiziry, K. (2016). A Five-Factor Asset Pricing Model: Empirical Evidence from Egypt. *International Journal of Business*, 21(4), 342.

Tatoğlu, F., Y. (2012), *Panel Veri Ekonometrisi*, Beta Yayınevi. ISBN 978-605-333-003-5

Tauscher, K. and Wallmeier, M. (2016). Portfolio Overlapping Bias in Tests of the Fama–French Three-Factor Model. *European Financial Management*, *22*(3), 367-393.

Vakilifard, H. R., Badrian, E. and Ebrahimi, M. (2017). A Comparison between Fama-French Five Factor Model and Carhart Four-Factor Model in Explaining the Stock Return of Companies Listed in the Tehran Stock Exchange. *Journal of Asset Management and Financing*, 5(1), 17-29.

Zeren, F., Yilmaz, T. and Belke, M. (2019). Testing the Validity of Fama French Five Factor Asset Pricing Model: Evidence from Turkey. *Financial Studies*, 97.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2020, 12(4), 3319-3332
https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1043

Regression Clustering for Estimating Product-Level Price Elasticity with Limited Data

Enis KAYIŞ [a]
[a] Ozyegin University, Department of Industrial Engineering, Istanbul, Turkey. enis.kayis@ozyegin.edu.tr

ARTICLE INFO

Keywords:
Regression clustering
Price elasticity
Heuristics

Received 7 September 2020
Revised 15 December 2020
Accepted 20 December 2020

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – Pricing is a strategic competitive leverage and firms increasingly utilize data-driven pricing methods. Estimates of product-level price elasticities are needed to determine the best prices for each product, hence reliable estimation is of first-order importance. However, due to the increasing number of products and dynamics of customer behavior, relevant historical data is often limited.

Design/methodology/approach – The objective of this paper is to jointly cluster products with similar price elasticities and estimate this cluster-specific quantity using regression clustering. An extension of the regression clustering problem. Two heuristics are proposed: The gradient descent-based heuristic iterates through feasible solutions to increase cluster-specific regression fit. The categorical ordering heuristic fits a regression for each product, orders the products based on the mean response, and splits them at the largest gap. Using simulated and real-world datasets, a comparative performance analysis is conducted.

Findings – Using the gradient descent-based heuristic with multiple starting solutions gives the best performance. The computational times could decrease with smart initial solutions, which is especially critical if the number of products is large. The categorical ordering heuristic, the fastest method, performs better when there are more than two clusters but suffers from robustness problems.

Discussion – The findings show that offered heuristics are effective to estimate product-specific price elasticity with limited data. Firms could leverage these estimates to increase revenues and profits by better aligning product prices with demand. Given that many products have limited relevant data, the extent of the applications of our method is quite large which, in turn, could help firms stay competitive.

1. Introduction

In today's highly competitive and increasingly transparent markets, product pricing is a critical success factor for firms to attract and retain customers. With the development of the revenue management field and its uptake in the industry, scientific methods to develop the optimal product pricing are gaining momentum as an alternative to manual and simple ruled-based (e.g., cost plus a fixed margin) pricing strategies (Talluri and Van Ryzin, 2006). One of the key inputs to such methods is to quantify how much the product demand would change as the product price is modified. Hence one needs to reliably estimate the price elasticity for each product which measures the percentage change in demand as the price increases by one percent, keeping all the other factors that affect demand constant.

Price elasticity estimation has been studied in many earlier works, albeit mostly at the category level. For example, Andreyeva et al. (2010) reviews earlier studies on the price elasticity of food products and provides a list of mean elasticities for some of the food categories such as soft drinks, milk, eggs, and beef. However, product (e.g., stock keeping unit SKU) specific elasticity is required to calculate the right price for each product in the assortment.

Estimation of product-level price elasticity is not an easy task. According to the Food Marketing Institute, a typical US supermarket carries somewhere between 16000 to 60000 stock keeping units on average (Peer 2019). With an increasing number of SKUs, estimating product-level price elasticity is ever challenging: Price elasticity is dynamic (Fibich et al., 2005) and there is generally limited amount of relevant data to estimate (Bauer and Jannach, 2018). For firms that employ consistent pricing instead of "everyday low pricing" strategy,

Suggested Citation
Kayış, E. (2020). Regression Clustering for Estimating Product-Level Price Elasticity with Limited Data, *Journal of Business Research-Turk*, 12 (4), 3319-3332.

the amount of relevant data is even scarcer: For example, using a supermarket sales data Cohen et al. (2017) states that a particular brand of ground coffee was promoted (i.e. discounted price) in only 8 weeks out of the total 35 weeks during which the price was kept constant. Thus, there is a real need for methods to estimate product-level elasticity in the face of limited historical data. Fitting a different regression equation for each product to estimate price elasticity could simply lead to statistically insignificant results due to this data limitation.

In this paper, our objective is to jointly classify products based on their price elasticity and estimate single price elasticity for all the products in the group. Since more frequent price changes are observed in the collection of products in the group as compared to a single product, our method circumvents the aforementioned data limitation problem by using all the price change information for the products in the group. A modified version of the regression clustering methodology is employed to solve this problem. As the exact solution of this problem takes too much computational time, fast and close-to-optimal algorithms are designed to solve this clustering problem for large assortments.

A limited number of approaches have been proposed in the literature to deal with the aforementioned problem. Bauer and Jannach (2018) employs machine learning techniques to estimate the optimal product price under sparse sales data. They overcome the data availability problem by combining kernel regression results with information on the products within the same subcategory using a Bayesian inference approach. Greenstein-Messica and Rokach (2020) clusters products sold by an e-commerce retailer based on similarity using semantic features and clickstream behavior of customers. To find the optimal prices for an Airbnb listing-night, which is by nature a quite unique product with sparse data, Ye et al. (2018) presents a customized regression model tied to a booking probability model.

Regression clustering, also known as clusterwise regression, aims to form groups of data points that follow the same regression hyperplane given the independent variables. It was Charles (1977) who first introduced the problem in the literature. Since this problem is common across many diverse sets of fields, regression clustering is used in many applications such as customer segmentation (Wedel and Kistemaker, 1989 and Brusco et al., 2003), groundwater remediation system design (He et al., 2008), monthly rainfall prediction (Bagirov et al., 2017), wine classification (Costanigro et al., 2009), and stroke diagnosis (McClelland and Kronmal, 2002). Späth (1979) presents an exchange algorithm to solve for the optimal hard cluster memberships for each data point such that the total sum of squares (SSE) is minimized. DeSarbo (1988) provides a soft clustering technique as an alternative that aims to maximize the log-likelihood function of each data point belonging to a specific cluster.

There are two main decisions one has to solve for in regression clustering problems: the optimal number of clusters and the cluster memberships. This paper develops algorithms for optimal binary partitioning, hence papers that study the latter problem are discussed next. In order to solve for the optimal soft binary partitioning, a nonlinear mixed-integer programming formulation is presented in Lau et al. (1999) which is then solved by an expectation-maximization heuristic. A mixed logical-quadratic programming formulation is proposed in Carbonneau et al. (2011) which is shown to generate numerically stable solutions that are also global optimal using both real and synthetic datasets. As an extension, Carbonneau et al. (2012) offers to solve this combinatorial problem using a repetitive branch and bound algorithm which is found to be much faster than simply using a commercial optimization solver. An incremental algorithm is proposed in Bagirov et al. (2017) based on a non-smooth nonconvex formulation. The authors analyze the effect of the quality of the starting solutions and argue that the method is effective even with large but not too sparse datasets with a limited number of outliers. Kayış (2020) presents a gradient descent-based heuristic to solve a modified version of the regression clustering problem for small datasets. Joki et al. (2020) introduces a support vector machine-based formulation coupled with the L_1 norm for the objective function that performs well even with datasets that include outliers. The performance of several metaheuristics (e.g., column generation, genetic algorithm, Späth's algorithm) are proposed and compared in Park et al. (2017) using synthetic and real-world datasets.

In this paper, regression clustering is applied to estimate product-level price elasticity based on cluster memberships. Our approach differs from the existing literature in regression clustering as each data point from the same predefined subgroup (e.g., same SKU) has to belong to the same cluster. For example, a data point representing weekly price and corresponding sales for a specific product can be a member of a cluster if

all data points belonging to the same product are in the same cluster as well. The aim of this paper is to find cluster membership of each data point subject to the aforementioned constraint in order to minimize the total sum of squares resulting from fitting a regression equation using all the data points in each cluster. Each regression equation will use demand as the dependent variable and other independent variables, such as price, that may affect demand. Hence one could use the cluster-specific regression equation to estimate price elasticity for all the products within the same cluster.

In this paper, the optimal binary partitioning problem for product-level price elasticity is investigated. In other words, the products are grouped into high and low price elasticity clusters. This assumption is without loss of generality: Creating a higher number of clusters is possible via successive application of our proposed algorithm into the resulting clusters after each binary split. However, finding even the optimal binary split is not easy when the number of predefined subgroups is large. Assuming the number of predefined subgroups is L, the number of possible nonempty binary partitions is $2^{L-1} - 1$. For example, when there are more than 20 subgroups, the number of possible binary partitions would become more than one million making full enumeration a computationally prohibitive alternative. Hence this paper proposes two simple heuristics to address this problem.

The first heuristic borrows the idea of gradient descent search developed for continuous search spaces and modifies it for integer search spaces. The algorithm starts with an initial solution and iterates through other feasible solutions until there is no improvement. Three variants of this algorithm are proposed that differ by the initial solution used. The second heuristic is a faster alternative to the gradient-descent based heuristics. This algorithm simply fits a separate regression equation for each subgroup and orders them by the mean response. Through synthetic datasets the performance of each heuristic is studied, and a real-world dataset is used to apply the proposed algorithms to estimate product-level price elasticity.

The rest of this paper is organized as follows. The formulation of the problem and the heuristics are introduced in Section 2. The computational performances of proposed heuristics are evaluated using simulated datasets in Section 3. The same section also presents the results of applying the presented algorithms to estimate product-level price elasticities using a real-world dataset. Section 4 presents a discussion of this work and the potential implications on product pricing. Finally, Section 5 concludes the paper with a summary of this study and potential opportunities for future research.

2. Problem Formulation and Methodology

In this section, the formal definition and the mathematical formulation of the problem are presented. As the formulation gets increasingly difficult to solve, several heuristics are developed to generate good solutions to our problem.

The objective is to cluster a group of products using a single categorical variable $s \in \mathbb{R}$ with L unique values (levels). These levels could be different stock keeping units (SKUs), product categories, or any other predefined product groupings. Let $q \in \mathbb{R}$ be the sales quantity and $\boldsymbol{x} \in \mathbb{R}^p$ represent the vector of independent variables, including but not limited to the product price, used to explain variability in the sales quantity. (In this paper, boldface is used to denote vectors or matrices and $\boldsymbol{X}'$ denotes the transpose of matrix $\boldsymbol{X}$.) The linear regression relationship between q and $\boldsymbol{x}$ is assumed to be different for each value of s. For simplicity of exposition, it is assumed that there is a single splitting variable. However, the proposed method(s) can be generalized to settings with multiple splitting variables by either forming factors through the combination of original factors or searching for optimal partition variable-wise.

Let $(\boldsymbol{x}'_{jt}, q_{jt}, s_{jt})$ denote the observations for product j in period t. In this notation, $s_{jt} \in \{1,2,\dots,L\}$ denotes which level does product j belongs to in period t. Note that product j's level is allowed to change across time, if needed. The partitioned regression model can now be written as follows:

$$q_{jt} = \sum_{m=1}^{M} \boldsymbol{x}'_{jt}\beta_m w_m(s_{jt}) + \varepsilon_{jt}$$

where $w_m(s_{jt}) \in \{0,1\}$ indicates whether the jtth observation belongs to the mth cluster or not. Since each observation has to belong to a cluster, it is required that $\sum_{m=1}^{M} w_m(s_{jt}) = 1$ for any $s_{jt} \in \{1,2,\dots,L\}$.

In this study, only binary partitions are considered, i.e., $M = 2$. However, multiple partitions could be extended straightforwardly. For example, using a greedy approach similar to the classification and regression trees (CART) method to generate decision trees, one can apply the methods presented in this paper consecutively to the resulting partitions to form new two subgroups until a termination condition is met. The result would be a multiple partitioning of the whole dataset.

To simplify our notation in binary partitioning, assume that $w_{jt} = w_1(s_{jt}) \in \{0,1\}$. Clearly, $w_1(.)$ is a mapping from $\{1,2,\dots,L\}$ to $\{0,1\}$. Moreover, atomic weights for each level are denoted by $\{\tau_1, \tau_2, \dots, \tau_L\} \in \{0,1\}^L$, where $\tau_l = 1$ ($\tau_l = 0$) implies that the lth level is in cluster 2 (1). Thus, one can write the observation-level weights as $w_{jt} = \sum_{l=1}^{L} \tau_l I_{(s_{jt}=l)}$.

Let the level association vector $\boldsymbol{\tau} = (\tau_1, \tau_2, \dots, \tau_L)'$ and $\boldsymbol{W}$ be the diagonal matrix with entries equal to w_{jt}. The sales quantities of all the products across available time periods are stored in vector $\boldsymbol{q}$ and $\boldsymbol{X}$ denotes the matrix for independent variables. Using the ordinary least squares regression theory, one could then write the total sum of squared error (SSE) of the two groups as follows:

$$Q(\boldsymbol{\tau}) \coloneqq SSE_1 + SSE_2 \coloneqq \|\boldsymbol{q} - \boldsymbol{X}(\boldsymbol{X}'\boldsymbol{W}\boldsymbol{X})^{-1}\boldsymbol{X}'\boldsymbol{W}\boldsymbol{q}\|^2 + \|\boldsymbol{q} - \boldsymbol{X}(\boldsymbol{X}'(\boldsymbol{I}-\boldsymbol{W})\boldsymbol{X})^{-1}\boldsymbol{X}'(\boldsymbol{I}-\boldsymbol{W})\boldsymbol{q}\|^2 \coloneqq Q_1(\tau) + Q_2(\tau). \quad (1)$$

Our objective is to minimize $Q(\boldsymbol{\tau})$ over the feasible set of $\boldsymbol{\tau}$'s.

The optimization problem stated above is combinatorial in nature: With L levels of the splitting variable s, there are $2^{L-1} - 1$ possible solutions. The stated problem is also a special case of the general regression clustering problem explained in Section 1. In the original formulation, each data point could belong to any cluster. However, the formulation studied in this paper requires each data point with the same level to be a member of the same partition. Since exact solutions to the original problem do not exist, our problem is also quite challenging to solve.

2.1 Heuristics

Our problem has a combinatorial nature, thus an exact solution to the problem is not computationally feasible. An exhaustive search that considers all possible groupings of the levels into two disjoint clusters would provide an exact solution. However, even with a moderate number of levels, this is computationally too expensive: For example, a dataset with 25 products requires a search of 16,777,215 possible partitions, which is computationally infeasible. Hence heuristics are developed to generate good solutions to the problem. This paper considers two simple heuristics and their variants: gradient descent-based and categorical ordering.

The gradient descent-based algorithm implements the gradient descent idea on an integer space. This algorithm initially L levels are randomly assigned into two nonempty and non-overlapping clusters, then all the levels are cycled through and each level's cluster membership is flipped sequentially. The resulting L cluster assignments are evaluated in terms of the SSE criterion $Q(\boldsymbol{\tau})$ as defined in (1). Then the clustering that minimizes $Q(\boldsymbol{\tau})$ is chosen as the current assignment and iteration continues until the algorithm converges. Let's define two partitions as adjacent if they differ only by one level. Then our algorithm can be considered as a variant of the classical gradient descent on the space of possible partitions. A local optimum is guaranteed to be reached after the gradient descent algorithm terminates. The complexity of our algorithm is polynomial in the number of levels, assuming that the SSE is locally convex near the initial solution.

Three variants of the gradient descent-based algorithm are studied in this paper. The first variant runs the algorithm multiple times, each time using a different random starting partition. The best solution out of these multiple runs is hoped to be a global optimum for the original problem. As the starting points are selected randomly, there is some uncertainty about what the converged solution will be. The second version, defined as "All-In-One Initial," assigns all the levels into the same cluster initially and iterates through until convergence. The last variant, defined as "Smart Initial," first fits a regression equation to each level independently. Then the estimated price elasticity coefficients are ranked, ignoring the statistical significance of the resulting estimate, and the levels are split into two groups from the largest gap in the ordered coefficients. Using this as the initial solution, the gradient descent-based algorithm is run till termination. Unlike the first variant, there is no randomness about what the final solution will be using the last two variants.

The second heuristic, designed to alleviate the computational burden, is to order the categories in a way similar to CART. In a piecewise constant model like CART, Hastie et al. (2009) reviews the idea of ordering the

categories by the mean response in each category and then treating the categorical variable as if it were an ordinal variable. Thus, the computational complexity is reduced from exponential to linear. The simplification was justified by Fisher (1958) in an optimal splitting setup and is exact for a continuous response regression problem. In the regression clustering context, let $\hat{\beta}_l$ represent the least squares estimate of β given the observations in the lth level. Now, l[th] level's fitted regression line would be $\boldsymbol{x}'\hat{\beta}_l$. A strict ordering of the $\boldsymbol{x}'\hat{\beta}_l$'s as functions of $\boldsymbol{x}$ may not exist, thus an approximate solution is suggested. Our method uses $\overline{\boldsymbol{x}}'\hat{\beta}_l$ to rank the L levels where $\overline{\boldsymbol{x}}$ is the mean of $\boldsymbol{x}$, and thus could handle the categorical variable as ordinal. This approximation performs well when there is a clear separation in the fitted models, however a locally optimal partitioning is not guaranteed.

3. Computational Results

To measure the quality of the solutions generated via the heuristics, a computational study is performed using simulated and real-world datasets. Through simulated datasets, the performance of our algorithms is studied as the number of levels (e.g., products), the number of data points, the magnitude of the variability in the residuals and the underlying regression equation vary. Since the optimal partitioning in some of the simulated datasets is known by construction, one could determine if our heuristics could generate solutions that are close to the optimal. Then the proposed heuristics are applied on a real-world sales dataset to estimate product-level price elasticity and the resulting product groups and the estimated price elasticities in each group are discussed.

3.1 Results with the Simulated Datasets

In this computational study, the performances of the three variants of the gradient descent-based heuristic as well as the categorical ordering heuristic are compared. The first variant of the gradient descent-based heuristic is run 5 times, each time with a different random starting solution, and the best solution out of these 5 replications is recorded. Since there is no randomness in the other two variants, they are run only once. The comparison between the three variants of the gradient descent-based heuristics is used to understand the effect of using starting solutions with different qualities. Moreover, the quality of the solutions generated by the categorical ordering heuristic, which is expected to be a faster alternative to the gradient descent-based heuristic, is evaluated using the generated datasets.

As a benchmark, the random search method is used to search through $\min(4000, 2^{L-1} - 1)$ randomly generated unique partitions and return the partition with the smallest total SSE as defined in (1). This method is replicated 5 times and the best solution out of these 5 replications is recorded. Notice that when the number of levels is less than or equal to 12, the possible number of unique partitions is less than 2047. Hence the benchmark gives the optimal partitioning when the number of levels is low. However, the performance of the benchmark is expected to deteriorate exponentially fast especially when the number of levels is more than 12.

Simulated datasets are created under the following generation rules: It is assumed that there is a single independent variable, price p, that affects the sales quantity. Three different parameter settings are considered: In the first two parameter settings, a linear demand model is used where the optimal partition is binary. In the first setting, the underlying regression equation is assumed to take the form $q = 1000 - 8 * p + \varepsilon$ for the first partition and $q = 500 - p + \varepsilon$ for the second one. Even-numbered levels are assigned to the first partition and odd-numbered levels are assigned to the second partition. The second setting is very similar to the first one. The only difference is that only the first two levels are in the first partition and the rest of the levels belong to the second partition. A comparison of the results obtained under these two settings will help us understand the performance of our methods under equal and unequal number of levels in the optimal partitions. Multiple splits could be optimal in many applications as well which is considered in the third setting: There are 8 partitions and the underlying regression equation in each partition is assumed to be $q = 1000 - (s \; mod \; 8) * 700 - ((s \; mod \; 8) + 1) * p + \varepsilon$. Clearly, the optimal number of partitions is 8 in this last setting. However, since only binary partitions are considered, the optimal binary partition depends on the individual dataset and is not known in advance. Across all these three settings, price p is randomly generated uniformly from the interval [500,1000] and regression error ε is generated from a normal distribution with mean zero and standard deviation σ.

In total 528 datasets are created. In each dataset, one of the following parameters is varied: The number of levels changed from 8 to 48 in increments of 4. Given the number of levels, the number of data points is selected from the set $\{15L, 30L, 60L, 90L\}$. The standard deviation of the residuals varied from 100 to 400 in increments of 100. The result is a full factorial design with 11*4*4*3=528 different datasets. All computations are carried out on a machine with Intel® Core™ i7-8565U CPU @ 1.80 GHz processor and 16 GB RAM.

The quality of the results obtained from each method is measured using the following formula:

$$PR = \frac{SSE_0 - SSE_f}{SSE_0}$$

where SSE_0 is the total SSE assuming all the levels are in the same group and SSE_f is the total SSE in the two partitions arrived using the method at hand. Thus, the percentage reduction in the SSE (PR) is used to evaluate the methods. Table 1 provides the summary statistics of the 5 methods across all the generated datasets. The average PR is highest with the first variant of the gradient descent-based heuristic. Using a smart initial solution decreases the performance only slightly. The average performance of the category ordering heuristic is very similar, but there are a few datasets where the performance is quite low (see the minimum and the 5th percentile of the PR reported for this method). Using all-in-one initial solution deteriorates the performance of the gradient-descent-based heuristic to an extent. Finally, the random search method has the lowest average PR of the five methods, as expected. Even though this method could find the optimal partitioning when $L \leq 12$, the performance worsens exponentially fast as L increases. Also, note that the random search method is used only when $L \leq 28$ due to computational time limits. Since the PR is known with increasing L, a direct comparison is not appropriate. In the rest of this section, how design factors affect the performances of the methods is addressed.

Table 1. Descriptive statistics about the percentage SSE reductions of the five methods across 528 datasets

	Descent Search	**Descent Search (Smart Initial)**	**Descent Search (All-In-One Initial)**	**Categorical Ordering**	**Random Search**
Average	71.09%	70.57%	67.81%	70.19%	59.64%
Min	16.34%	16.34%	16.34%	5.71%	9.37%
5th Perc.	32.34%	32.39%	32.39%	28.70%	19.00%
25th Perc.	63.42%	62.64%	58.99%	63.05%	47.85%
Median	74.79%	74.63%	72.79%	74.76%	62.50%
75th Perc.	82.15%	82.29%	76.18%	82.29%	75.07%
95th Perc.	96.41%	96.43%	95.27%	96.43%	94.09%
Max	97.15%	97.15%	97.15%	97.15%	97.15%

Figure 1 presents the average PR for the 5 methods as the number of levels varies. As the random search method could lead to much lower PRs, the secondary vertical axis is used to display the average PR for this method. Notice that the average PRs are the same when $L \leq 12$ with the gradient descent-based and random search methods. The performance of random search decreases rapidly, and the average PR reduces to 39% when $L = 28$. The decrease in the performance is also observed for our heuristics, albeit at a much smaller rate. Of the four heuristics we have proposed, the first variant of the gradient descent-based heuristic performs the best across almost all the different number of levels. Using the smart initial solution does not decrease the performance much, and even has a better performance when $L = 48$, which may suggest that initial solution quality is critical especially when the number of levels is high. The performance of the categorical ordering heuristic could be significantly worse than the former two heuristics for some instances. Running the gradient descent-based heuristic with the all-in-one initial solution results in the worst performance of the four heuristics; however, the gap in the performance decreases as one increases the number of levels. Also notice that when $L\ (mod\ 8) = 0$, due to our generation rules of the simulated datasets under the third regression equation setting (i.e., the one with multiple partitions), there is an equal number of levels in each underlying partition. For these cases, starting with the all-in-one initial solution increases the likelihood that the heuristics stuck in a local optimum that is far away from the global one. However, when there are an unequal number

of levels in each partition, there are high quality solutions which are close to all-in-one initial solution, hence the performance is better when $L\ (mod\ 8) \neq 0$.

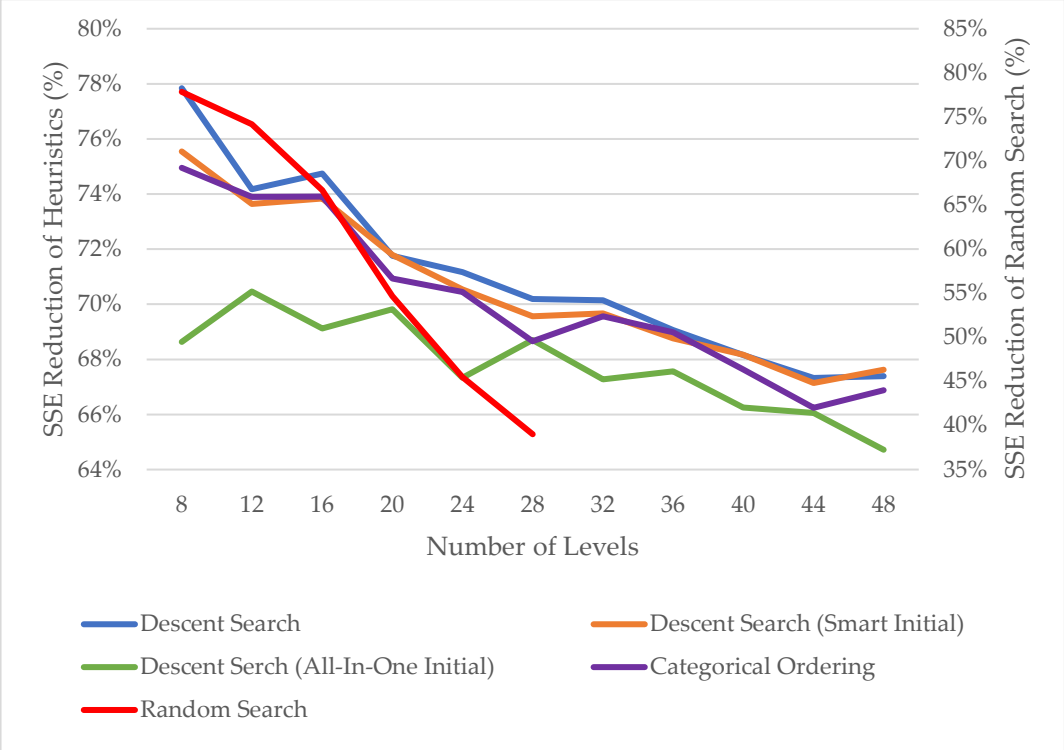


Figure 1. The average percentage SSE reductions of the five methods (Numbers for the Random Search method is displayed on the secondary y-axis.)

By our construction of the simulated datasets, the optimal binary partitioning is known a priori under the first two regression equation settings. For these two settings, 352 datasets in total, the maximum number of misclassified levels are computed given the number of levels for each method. The results are presented in Table 2. The performances of the gradient descent-based heuristics are quite good in terms of misclassification, explaining their comparatively better performance especially for high number of levels (i.e., $L > 12$). Starting with a smart initial solution never misclassifies a level. The comparatively lower performance of this variant of the heuristic compared to the first variant as depicted in Figure 1 is due to lower performance for the cases with multiple partitions that are not included in the analysis behind Table 2. Moreover, it is interesting that in some cases categorical ordering heuristic misclassifies more levels than the simple random search. This observation supports the fact that the worst-case PR of this heuristic is lower than that of the random search, further questioning the robustness of the categorical ordering method.

Table 2. The maximum number of misclassified levels across the five methods

L	Descent Search	Descent Search (Smart Initial)	Descent Search (All-In-One Initial)	Categorical Ordering	Random Search
8	0	0	1	3	0
12	0	0	1	1	0
16	0	0	1	1	1
20	1	0	1	3	2
24	1	0	1	3	4
28	0	0	1	7	6
32	0	0	1	4	
36	0	0	1	4	
40	1	0	1	9	
44	1	0	1	5	
48	1	0	1	5	

The average PR of each method under three different regression settings is presented in Table 3. In line with our earlier discussions, the first and the smart initial variants of the gradient descent-based heuristic performs the best, though the performance of the latter is lower under the third regression setting. Starting with all-in-one initial solution has the best performance out of the methods under the second regression setting where the number of levels in each partition is different (i.e., 2 versus L). In this setting, most of the levels belong to the same partition, hence the optimal partition could be reached in two iterations if one starts the gradient descent method with the all-in-one solution. On the other hand, the categorical ordering performs especially well under the third setting (i.e. multiple partitions). Finally, the random search method performs comparatively worst under the first two settings with binary partitions. Given the fact that this method is only computed for datasets with $L \leq 28$ and the PR reduces with L, the gap over all the 528 datasets would be larger.

Table 3. The average percentage SSE reductions of the five methods under different regression settings

Regression Setting	Descent Search	Descent Search (Smart Initial)	Descent Search (All-In-One Initial)	Categorical Ordering	Random Search
1	80.26%	80.47%	74.32%	78.40%	65.82%
2	58.52%	58.83%	58.83%	57.57%	46.45%
3	74.48%	72.41%	70.28%	74.59%	66.65%
All	**71.09%**	**70.57%**	**67.81%**	**70.19%**	**59.64%**

Regarding the remaining two factors, the number of data points does not have a significant impact on the average PR, except the categorical ordering heuristic (see Table 4) which requires a sufficient number of data points for better performance. The average PR as the standard deviation of the regression error is shown in Table 5. As expected, the performance of all the heuristics decreases with increased standard deviation. The decrease is largest with the categorical ordering heuristic, which shows that this method is very dependent on a strong relationship between price and demand.

Table 4. The average percentage SSE reductions of the five methods across different number of data points

Number of Data Points	Descent Search	Descent Search (Smart Initial)	Descent Search (All-In-One Initial)	Categorical Ordering	Random Search
15*L	71.17%	70.78%	68.89%	67.62%	60.20%
30*L	71.16%	70.77%	67.38%	71.05%	59.58%
60*L	70.92%	70.71%	67.64%	70.99%	59.59%
90*L	71.10%	70.02%	67.35%	71.10%	59.19%

Table 5. The average percentage SSE reductions of the five methods across varying standard deviation of the residual error

σ	Descent Search	Descent Search (Smart Initial)	Descent Search (All-In-One Initial)	Categorical Ordering	Random Search
100	85.98%	85.93%	82.62%	86.40%	68.59%
200	75.75%	75.21%	70.86%	75.83%	63.25%
300	65.52%	64.62%	62.64%	64.07%	55.91%
400	57.10%	56.52%	55.14%	54.46%	50.82%

Given the performances of the five methods regarding the solution quality, the next question is the computational times required to run each of these methods. Table 6 presents the average computation time for each method, as a function of the number of levels. The categorical ordering heuristic is the fastest heuristic, owing to the fact that it does not require any iteration. All the variants of the gradient descent-based heuristic slow down as the number of levels increases, as a higher number of iterations are required for convergence. However, starting with a smart initial solution requires a comparatively smaller computational time especially when the number of levels is high. Notice the high computational times required to run the random search

method. When $L \geq 16$, the upper limit of 4000 searches is exceeded, hence this method only computes 4000 solutions independent of L. Hence the solution time is steady around half a minute for $L \geq 16$.

Table 6. The average computational times (seconds) of the five methods

L	Descent Search	Descent Search (Smart Initial)	Descent Search (All-In-One Initial)	Categorical Ordering	Random Search
8	0.22	0.03	0.04	0.02	0.17
12	0.68	0.09	0.12	0.04	4.13
16	0.97	0.10	0.17	0.04	31.59
20	1.39	0.13	0.23	0.05	28.80
24	1.97	0.15	0.32	0.05	29.39
28	2.70	0.22	0.42	0.06	28.68
32	3.60	0.23	0.57	0.08	
36	4.65	0.32	0.72	0.08	
40	5.82	0.29	0.91	0.09	
44	7.24	0.43	1.11	0.11	
48	8.70	0.47	1.30	0.12	
All	**3.45**	**0.22**	**0.54**	**0.07**	**20.46**

3.3 Results with a Real-World Dataset

To understand the performances of the proposed heuristics in a real-world dataset, a retail sales dataset from a small firm offering several products is used. The dataset includes the weekly sales as well as average weekly sales prices across 156 weeks for 11 products which are coded SKU A through SKU K in this study. SKU E is removed from the study due to incomplete data. The data collection period is from 25 September 2016 through 15 September 2019.

To capture the dynamic nature of product-level price elasticity, the dataset is divided into 13 equal sized subsets, each covering 12 consecutive sales periods (i.e., a three-month span). The underlying regression equation which is used to fit for each cluster is given below:

$$\log(q_{jt}) = \beta_0 + \beta_1^j t + \beta_2 \log(p_{jt}) + \varepsilon_{jt}$$

This demand model, also known as the log-log model, is used frequently in the literature to estimate price elasticity (see, for example, Cohen et al. 2017). Any product-specific trend is captured in our model with the β_1^j coefficients. The coefficient β_2 measures the product-price elasticity for the all the products in the particular cluster. The adjusted R^2 values of the regression fits in the final clusters are found to be above 90%, hence other independent variables, such as competitor prices, are not incorporated into the regression in line with other works (Cohen et al. 2017).

Table 7 presents the percentage SSE reduction after applying our heuristics across the thirteen subsets. In each row of the table, the best performance is highlighted in boldface. In all but one subset, the first variant of the gradient-descent heuristic offers the highest percentage SSE reduction. The difference between the other variants is significant for subsets numbered 1, 2, and 12, but quite small or does not exist for the rest of the subsets. The categorical ordering heuristic could lead to significantly poor performances in almost half of the subsets. This result is in line with the observations regarding the poor robustness results of this heuristic.

Table 7. The percentage SSE reductions of the four methods across 13 subsets

Subset	Descent Search	Descent Search (Smart Initial)	Descent Search (All-In-One Initial)	Categorical Ordering
1	**9.16%**	6.70%	6.70%	6.28%
2	12.91%	**15.79%**	12.91%	12.40%
3	**15.68%**	**15.68%**	**15.68%**	15.63%
4	**1.13%**	1.03%	1.03%	0.44%
5	**10.78%**	**10.78%**	**10.78%**	6.47%
6	**6.68%**	**6.68%**	**6.68%**	6.03%
7	**18.42%**	**18.42%**	**18.42%**	18.42%
8	**3.11%**	**3.11%**	**3.11%**	2.56%
9	**3.92%**	**3.92%**	3.69%	3.17%
10	**18.82%**	6.34%	**18.82%**	6.34%
11	**20.70%**	**20.70%**	**20.70%**	**20.70%**
12	**15.07%**	12.94%	12.94%	12.94%
13	**18.23%**	**18.23%**	**18.23%**	**18.23%**

Given that the best performing method is the first variant of the gradient descent-based heuristic, product-specific price elasticities are estimated for each cluster across the 13 subsets using this variant of the heuristic. The first part of Table 8 provides the estimated elasticities, and the associated statistical significance levels, for the products in each cluster as well as cluster memberships. The products in the first group have higher price elasticities as compared to the products in the second group. Also notice that the estimated price elasticities for the first group are always statistically significant, whereas the estimated price elasticities for the second group are not significant at 1% level in six subsets. Some products do not change cluster membership across the 13 subsets (e.g. SKU B), whereas the opposite is true for some other products (e.g., SKU J).

What would happen if, instead of clustering products into two groups, all the products are combined in a single group to estimate the price elasticity? The last column of Table 8 lists the estimated category-specific price elasticity assuming all the products are in the same category and thus have the same elasticity. Notice two problems with this approach. First, it may lead to underestimation and overestimation of price elasticity for some products. Second, statistically significant category-specific price elasticities are not available in the last two subsets. Hence price optimization using price elasticity estimates would lead to suboptimal pricing or is not possible due to the unavailability of elasticity estimates.

Table 8. The price elasticity of the two groups as well as the group membership of the SKUs across 13 subsets (p-values for the price elasticity coefficient are displayed inside the parenthesis where *** (**) implies a p-value that is less than 0.001 (0.01))

Subset	Group 1		Group 2		All Products
	Price Elasticity	SKU List	Price Elasticity	SKU List	Price Elasticity
1	-3.59 (***)	A,B,C,G	-1.52 (***)	D,F,H,I,J,K	-1.71 (***)
2	-2.89 (***)	A,B,C,D,G,H,I,J	Not Sig.	F,K	-1.18 (***)
3	-4.01 (***)	B,I	-1.55 (***)	A,C,D,F,G,H,J,K	-1.97 (***)
4	-1.55 (***)	A,B,G,I,J,K	Not Sig.	C,D,F,H	-1.48 (***)
5	-2.88 (***)	B,G,H,K	-1.09 (**)	A,C,D,F,I,J	-1.99 (***)
6	-3.38 (***)	B,D,F,G,J	-1.37 (**)	A,C,H,I,K	-1.78 (***)
7	-1.81 (***)	A,B,C,D,F,J,K	Not Sig.	G,H,I	-1.69 (***)
8	-2.13 (***)	A,B,F,G,H,I,J,K	Not Sig.	C,D	-2.04 (***)
9	-1.8 (***)	A,B,F,G,K	Not Sig.	C,D,H,I,J	-1.62 (***)
10	-6.56 (***)	B,C,G,J	-0.92 (***)	A,D,F,H,I,K	-1.38 (***)
11	-4.36 (***)	B	-0.98 (***)	A,C,D,F,G,H,I,J,K	-1.36 (***)
12	-1.36 (***)	B,C,D,F,I,K	Not Sig.	A,G,H,J	Not Sig.
13	-1.58 (**)	A,B,C,D,F,G,H,I,K	Not Sig.	J	Not Sig.

Another alternative to clustering products is to estimate product-specific price elasticity using only that product's sales data. Table 9 displays the number of products in each dataset that would have statistically insignificant price elasticity, along with the same figure using our regression clustering method. In total, our approach is able to estimate statistically significant product-specific price elasticities for additional 67 product-subset pairs that single product analysis could not provide. Thus, our method provides necessary input in order to calculate the optimal price for these additional 67 cases, which represents 51% of total cases.

Table 9. The number of products with statistically insignificant price elasticity estimates (assuming a p-value of 0.01) using different methods across 13 subsets

Subset	Regression Clustering Method	Single Product Analysis
1	0	4
2	2	7
3	0	6
4	4	8
5	0	7
6	0	8
7	3	4
8	2	6
9	5	7
10	0	7
11	0	7
12	4	9
13	1	8
Total	**21**	**88**

4. Discussion

Revenue management is increasingly leveraged by firms to increase revenues and use available resources more effectively (see, for example, Klein et al. 2020). It is an effective strategy especially for firms with limited product availability and price-sensitive demand. Firms in the service sector adopted this method first, followed by firms in the retail sector. For example, Yazgan et al. (2019) utilizes demand prediction and mathematical optimization to find optimal ticket prices under capacity constraints for a given route of an airline. On the retail side, Cohen et al. (2017) employs revenue management to design promotional pricing strategies for an FMCG company.

Product price optimization is one of the instruments revenue management uses. Given the competitive pressures of today's marketplaces, setting the right price is critical to stay competitive. If the product price is set too high, then the firm would face low demand. If it is set too low, then the product margin would be very thin. The best tradeoff requires a complete understanding of how demand is affected by prices, namely the price elasticity. This paper provides a novel method to estimate product-level price elasticity under limited data.

In order to obtain a reliable estimate of the product-level price elasticity, one needs to observe sufficient price changes in the historical sales data for a given product. For example, Yazgan et al. (2019) uses 165 weeks of sales data for demand estimation for a fight leg of an airline, which is known to use dynamic pricing. However, price changes infrequently for many products of firms serving in other sectors. In the retail sector, for example, Bonomo et al. (2020) states that on a regular day only 0.5% of the products are repriced. Moreover, dynamic customer behaviors render data older than a couple of months useless to estimate up-to-date price elasticity. Using only a single product's sales data would lead to statistically insignificant product-specific price elasticity estimates due to infrequent price changes. In our analysis, the proposed method is able to estimate statistically significant price elasticities for an additional 51% of the cases as compared to single product analysis, which is quite substantial. Another alternative on the opposite side of the spectrum is to estimate category-specific price elasticity using all the data for all the products in the predefined category. Our results also highlight the fact that this approach may lead to underestimation and overestimation of price elasticity, which in turn would

lead to suboptimal pricing. Finally, one could rely on managerial insights on setting prices, which may be biased and is far from perfect. Our results show that firms could increase revenues by better aligning product prices with the up-to-date product demand, even in cases with limited relevant sales data by jointly finding the set of product clusters with similar price elasticities and estimating the unique price elasticity for the products in the cluster.

Given the limited data due to infrequent price changes and the huge number of SKUs, generating product-specific elasticity for each product is challenging. Our method helps to estimate product-specific price elasticities, which in turn could be used to set optimal prices, for these kinds of products. The result is increased profitability without any cost increase, which is the real promise of revenue management. Cohen et al. (2017) estimates that using sales data of a grocery retailer, revenue management could improve the profits of the retailer by 5%. This is only true for the products with sufficient relevant historical data. Our method, which could be used to estimate price elasticity even under limited historical data, could extent this profit gain to almost all the products in the portfolio.

For many sectors, product demand is dynamic and affected by changes in competitor prices, seasonal factors, and customer behaviors. The techniques presented in this paper could be used to update price-elasticity estimates more frequently. Our results show that there could be significant changes in price elasticity estimates for the same product across different time periods (see Table 8). Hence the advantage of using updated price elasticity estimates in setting optimal prices will take into consideration the dynamic and seasonal demand patterns.

The methodology presented in this paper could be incorporated into decision support systems for product pricing. Our clustering algorithm could generate price elasticities for thousands of products since minimal manual intervention is necessary only to filter out inconsistent results. Even with a larger number of products, the gradient descent-based heuristic with smart initial solution provides a solution to help determine the optimal product prices within a reasonable time, while compromising little from solution quality. Hence automatic product price changes for the full product portfolio are possible.

Automatic and frequent price changes could prove to be problematic from technical and customer relationship management points of view. On the technical side, one has to keep aware of system nervousness, as changing prices too frequently would increase the possibility of making operational mistakes like wrong price tags displayed on the product or the IT systems. Moreover, each price change has operational costs required to execute this decision. Hence these associated costs have to be considered while making price change decisions. Bonomo et al. (2020) considers economies of scale in changing prices of multiple products at the same time and conducts a general equilibrium analysis of a monopolistic firm. On the customer side, Yıldırım and Mert (2019) argues that customers may deem some pricing policies unethical and flag them as excessive pricing or discounted pricing. Thus, price changes have to be controlled and any price adjustment has to be made while considering these constraints and intangible costs.

5. Conclusion

The focus of this paper is to devise methods to estimate product-level price elasticities for products with limited relevant historical sales data. Since fitting separate regression equations for each product to estimate price elasticity could lead to statistically insignificant results as relevant data is limited, products are intended to be grouped into two clusters based on the magnitude of the resulting price elasticity. Since this is a challenging problem due to its combinatorial nature, especially when the number of products is large, this paper designs two heuristics to solve this problem. The gradient descent-based heuristic is an iterative algorithm that travels along with the search space and the category ordering heuristic fits a regression equation for each product and simply orders the products based on the mean response and splits them at the largest gap. Using synthetic datasets, the gradient descent-based heuristic is found to offer better performance at the expense of a longer computational time. Using smart initial solutions is found to be quite effective especially when the number of products is large and the solution time is a hard constraint for implementation. The categorical ordering heuristic suffers from robustness problems but could be effective in datasets with multiple underlying clusters. Next, real-world sales data is used to apply the devised methods to estimate product-level price elasticity. Although the performance difference between the two methods decreased, the gradient descent-based heuristic still yields better performance.

Future research could investigate several topics to deepen our understanding of this problem. First, an exact solution to this problem could be developed, possibly with the use of mathematical programming and optimization techniques. When the number of products is very large, exact solution methodologies could take a very long time, hence meta-heuristics could be developed to generate close-to-optimal solutions.

In this work, products are clustered into two groups. One could successively use the binary clustering approach to the resulting clusters of our method to generate multi-cluster solutions. Another extension of our work is to study the optimal number of product clusters. One could tune the number of clusters parameter of our method using a validation set, yet excessive computing times needed with exact solutions may render this option impossible. Finally, our heuristics could be evaluated using other real-world datasets, possibly with a higher number of products, to determine the extent of our conclusions.

References

Andreyeva, T., Long, M. W. and Brownell, K. D. (2010). The impact of food prices on consumption: a systematic review of research on the price elasticity of demand for food, *American Journal of Public Health*, 100(2), 216–222.

Bagirov, A. M., Mahmood, A. and Barton, A. (2017). Prediction of monthly rainfall in Victoria, Australia: Clusterwise linear regression approach, *Atmospheric Research*, 188, 20–29.

Bauer, J. and Jannach, D. (2018). Optimal pricing in e-commerce based on sparse and noisy data, *Decision Support Systems*, 106, 53-63.

Bonomo, M., Carvalho, C., Kryvtsov, O., Ribon, S. and Rigato, R. (2020). Multi-product pricing: Theory and evidence from large retailers in Israel, *https://www.bankofcanada.ca/wp-content/uploads/2020/04/swp2020-12.pdf* (Last Accessed: 15 December 2020).

Brusco, M. J., Cradit, J. D. and Tashchian, A. (2003). Multicriterion clusterwise regression for joint segmentation settings: An application to customer value, *Journal of Marketing Research*, 40(2), 225–234.

Carbonneau, R. A., Caporossi, G. and Hansen, P. (2011). Globally optimal clusterwise regression by mixed logical-quadratic programming, *European Journal of Operational Research*, 212(1), 213–222.

Carbonneau, R. A., Caporossi, G. and Hansen, P. (2012). Extensions to the repetitive branch and bound algorithm for globally optimal clusterwise regression, *Computers & Operations Research*, 39(11), 2748–2762.

Charles, C. (1977). R´egression typologique et reconnaissance des forms, PhD thesis.

Cohen, M. C., Leung, N. H. Z., Panchamgam, K., Perakis, G. and Smith, A. (2017). The impact of linear optimization on promotion planning, *Operations Research*, 65(2), 446-468.

Costanigro, M., Mittelhammer, R. C. and McCluskey, J. J. (2009). Estimating class-specific parametric models under class uncertainty: Local polynomial regression clustering in an hedonic analysis of wine markets, *Journal of Applied Econometrics*, 24(7), 1117–1135.

DeSarbo, W. S. and Cron, W. L. (1988). A maximum likelihood methodology for clusterwise linear regression, *Journal of Classification*, 5(2), 249–282.

Fibich, G., Gavious, A. and Lowengart, O. (2005). The dynamics of price elasticity of demand in the presence of reference price effects, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 33(1), 66-78.

Fisher, W. D. (1958). On grouping for maximum homogeneity, *Journal of the American statistical Association*, 53(284), 789-798.

Greenstein-Messica, A. and Rokach, L. (2020). Machine learning and operation research based method for promotion optimization of products with no price elasticity history, *Electronic Commerce Research and Applications*, 40, 100914.

Hastie, T., Tibshirani, R. and Friedman, J. (2009). *The Elements Of Statistical Learning: Data Mining, Inference, And Prediction*, New York, Springer Science & Business Media.

He, L., Huang, G. and Lu, H. (2008). Health-risk based groundwater remediation system optimization through clusterwise linear regression, *Environmental science & technology*, 42(24), 9237–9243.

Joki, K., Bagirov, A. M., Karmitsa, N., Mäkelä, M. M. and Taheri, S. (2020). Clusterwise support vector linear regression, *European Journal of Operational Research*, 287(1), 19-35.

Kayış, E. (2020). A gradient descent based heuristic for solving regression clustering problems, in *Proceedings of the 9th International Conference on Data Science, Technology and Applications, online, 7-9 July 2020*, Portugal, SciTePress, 102–108.

Klein, R., Koch, S., Steinhardt, C. and Strauss, A. K. (2020). A review of revenue management: recent generalizations and advances in industry applications. *European Journal of Operational Research*, 284(2), 397-412.

Lau, K.-N., Leung, P.-l. and Tse, K.-k. (1999). A mathematical programming approach to clusterwise regression model and its extensions, *European Journal of Operational Research*, 116(3), 640–652.

McClelland, R. L. and Kronmal, R. (2002). Regression based variable clustering for data reduction, *Statistics in Medicine*, 21(6), 921–941.

Park, Y. W. , Jiang, Y. , Klabjan, D. and Williams, L. (2017). Algorithms for generalized clusterwise linear regression, *INFORMS Journal on Computing*, 29 (2), 301–317.

Peer, D. (2019). What does SKU mean in the grocery business?, *https://smallbusiness.chron.com/sku-mean-grocery-business-75577.html* (Last Accessed: 15 December 2020).

Späth, H. (1979). Algorithm 39 clusterwise linear regression, *Computing*, 22(4), 367-373.

Talluri, K. T. and Van Ryzin, G. J. (2006). *The Theory and Practice Of Revenue Management*, New York, Springer Science & Business Media.

Wedel, M., and Kistemaker, C. (1989). Consumer benefit segmentation using clusterwise linear regression, *International Journal of Research in Marketing*, 6 (1), 45-59.

Yazgan, H.R., Candan, G., Ataman, M. (2019). Talep tahmini ve dinamik fiyatlandırma ile havayolu bilet fiyatlarının belirlenmesi, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11(2), 732-742.

Ye, P., Qian, J., Chen, J., Wu, C. H., Zhou, Y., De Mars, S. and Zhang, L. (2018). Customized regression model for Airbnb dynamic pricing, in *Proceedings of the 24th ACM SIGKDD International Conference on Knowledge Discovery & Data Mining*, in London, United Kingdom, 19-23 August 2018, New York, Association for Computing Machinery, 932-940.

Yıldırım, E., Mert, K. (2019). Etik dışı fiyatlandırma uygulamaları karşısında tüketicilerin düşünce ve davranışlarının incelenmesine yönelik bir araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11(4), 2876-2892.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2020, 12(4), 3333-3349
https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1044

The Effects of Using Internet-Based Export Marketing Information Sources on Export Market Growth Capability

Murat ARSLANDERE [a] **Serkan ADA** [b] **İlhami TUNCER** [c]

[a] Karamanoğlu Mehmetbey University, School of Applied Sciences, Karaman, Turkey. muratarslandere01@gmail.com
[b] Karamanoğlu Mehmetbey University, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Karaman, Turkey. serkanada@kmu.edu.tr
[c] Karamanoğlu Mehmetbey University, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Karaman, Turkey. ituncer@kmu.edu.tr

ARTICLE INFO

Keywords:
Exporting
Internet based export marketing information sources
Export market growth capability
New market knowledge
Structural equation modeling

Received 30 July 2020
Revised 17 November 2020
Accepted 14 December 2020

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – Using internet-based sources in obtaining information in export markets is prevalently preferred as it provides fast access and cost advantages. In this study, firstly all internet-based export marketing information sources were explained conceptually. Then (i) the effects of usage of internet-based export market information sources on obtaining new market knowledge and (ii) the effects of obtaining new market knowledge on export market growth capability were empirically investigated.

Design/methodology/approach – Hypotheses were tested with the data collected from 174 exporting firms by means of a structured questionnaire. The data were analyzed by using the SmartPLS 2.0 software.

Findings – The findings revealed that usage of internet-based export marketing information sources in obtaining information in international markets has a positive effect on obtaining new market knowledge. The results also showed that obtaining new market knowledge has a positive effect on growth capability in the export market.

Discussion – As far as the previous literature is concerned, there is no empirical study in the literature which showed the internet-based sources of data on export markets as a whole and examined the effects of these factors on new market knowledge and export market growth capability. This study contributes to the literature by filling this gap. In this study, it was determined that using internet-based information sources for obtaining export market information has an effect on obtaining new market knowledge. Additionally, it was found that using internet-based export market information sources positively influence export market growth capability.

1. Introduction

The importance of information in firm activities has been a topic that is focused on for more than a hundred years since the first observations and theoretical initiatives regarding management and organizational behavior emerged (Laudon & Laudon, 1999). Ambiguous conditions in the market have relatively increased in abundance today in comparison to the past. Examples of factors that trigger these uncertainties may be listed as increased competition, deficiency of raw materials, instability of political relations, technological factors that are rapidly changing and developing and international-scale macroeconomic changes. These uncertainties also make it difficult for managers to make marketing decisions. For overcoming these increased difficulties, it has become more important in comparison to the past to reach more and accurate information effectively and on time (Shukla, 2008). In order to be able to develop action plans and marketing strategies in terms of determining customer needs and meeting these needs, firms have to collect information on the customers, competitors and other factors in the market. Especially as firms become national and international, the significance of such information is increases over and over (Malhotra & Birks, 2007).

In today's world, more selective and responsible customers, globalized markets, increased supply in comparison to the past due to industrial production and development of logistics practices have increased competition on a high level. For these reasons, in addition to national markets, firms also aim to enter international markets. In this context, exporting becomes an important practice. Kotler and Armstrong (2013) (2013) argue that the easiest and fastest way to open an international arena for companies is to export. Exports,

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Arslandere, M., Ada, S., Tuncer, İ. (2020). The Effects of Using Internet-Based Export Marketing Information Sources on Export Market Growth Capability, *Journal of Business Research-Turk*, 12 (4), 3333-3349.

on the other hand, are divided into two as indirect and direct exports. At the outset, firms make indirect exports by using intermediaries, while they directly export by carrying out their export transactions and increase their profits along with acquiring market information. At this point, it should be considered as an important element on behalf of companies that want to obtain export market knowledge and grow with export. Consequently, both before and after firms enter foreign markets, in order to expand and achieve sustainable operations, they have to enter an effective process of information collection. According to Craig and Douglas (2006), as firms push the boundaries of the geography of their operations to utilize growth opportunities, they have to collect information from broader and more diverse markets. This situation is increasingly making it a necessity to conduct research on foreign and remote markets in the Far East, Middle East, Latin America and Africa. So, this presents a set of difficulties in terms of not only collecting accurate and reliable information on existing behavioral patterns fast and in a cost-effective manner but also predicting responses to new and unfamiliar stimuli and interpreting their outcomes regarding marketing strategies. According to Köksal (2008), one of the most important conditions of being able to make healthy marketing decisions is obtaining information in the export marketing arena. With the help of this information, managers can follow up on market changes, produce responses to these changes and create productive and fast solutions to marketing problems. Information production, which allows making the right decision while growing in the international scene, is increasingly becoming more critical.

While managers are evaluating information, their consideration of the factor that may affect the nature and amount of the information is one of the preliminary conditions of effective and timely information collection. These factors include whether or not the information is available and can be obtained on time, whether or not it is effective in terms of the cost of the utility to be obtained, as well as its cost (Leonidou & Theodosiou, 2004). In this context, attention should be paid to effective management of the information collection process especially regarding international markets. This is because problems that are experienced in accurately and timely access to information on international markets are some of the most frequently mentioned obstructions in exports (Azzi da Silva & da Rocha, 2001; Tesfom & Lutz, 2006; Walters, 1996). Reliable and up-to-date information is an important and indispensable condition for being able to achieve effective job planning. In the case that this condition is not met, many opportunities and threats in international markets will be ignored, and unsuccessful activities will emerge. For these reasons, information acquisition should be a priority for not only firms that do not have much international market experience but also those that are experienced internationally (Walters, 1996).

With the fast development of technology especially in the last 50 years, several developments have occurred among firms. These are issues such as mass production and being able to achieve flexible production by considering customer segmentation. Of course, these developments emerged in not only production but also marketing, finance and other activities. Advancements in technology have increased the importance, scope, effectiveness and efficiency of collecting marketing information. One of the most important elements in the developments in technological factors is the internet. Porter (2001) stated in a general perspective of a firm that, by speeding up the real-time information exchange of the internet and making it easy, improvements are achieved along the entire value chain for almost all firms and sectors. Usage of the internet in collecting market information has become inevitable. As today's firms constantly include all cost, quality and speed in their agenda, they do not neglect utilization of the opportunities to be provided for them by the internet (Kotler & Keller, 2016; Malhotra & Peterson, 2001; Poynter, 2010).

Considering also the great significance of the exports market in today's world, the importance of researching the contribution of information gathering from internet-based information sources in the exports market in today's digital age on an empirical level is clear. The web and social media provide a highly rich source of information for especially firms. In today's economy where competition is intense, utilization of these information sources by firms will create significant advantages. This study will empirically measure the perceptions of firms on utilization of such sources in the export market and see whether or not it affects export market growth capability.

The remainder of this paper is organized as follows. Next section is devoted to the theoretical framework and hypotheses development in which we propose the research model and hypotheses with theoretical arguments. Following this section, we provide explanations on the methods to be used to collect data and test the structural and measurement model proposed in the paper. Finally, we presented findings from the data

analysis. The paper ends with the conclusion and discussions on the possible contribution and implications of this research.

2. **Theoretical Framework and Hypotheses Development**

Considering the fact that the importance of the internet in today's digital transformation age is on undeniable levels, with the additional fact that export has a large effect in the context of growth and stable operation of firms in the world that is looking for solutions to narrowing domestic markets and being globalized into a single market, and finally considering that information is perhaps the most important resource for firms, it is important to empirically study and reveal the effects of internet-based export marketing information sources on obtaining new market knowledge and growth in exports. Some studies in the literature (Hart & Tzokas, 1999; Köksal, 2008; Souchon & Durden, 2003; Theodosiou & Katsikea, 2013; Yeoh, 2000) have shown that collecting information on exports has an effect on export performance. Additionally, Moen et al. (2008) has shown that usage of information and communication technologies in information research has an effect on getting new market knowledge in international markets. In addition, although some studies have shown empirically that the internet is used with other sources to obtain export marketing information (Köksal, 2008; Theodosiou & Katsikea, 2013), there is no study in the literature which showed all of the internet-based export marketing information sources with all sub-dimensions, and the affect of using these sources on getting new market knowledge and on growth in the export market. Our study is significant in terms of filling this gap. In addition to the literature review, interviews were carried out with experts in the sector, and opinions were obtained regarding the internet-based data sources that are used in collecting export market information, the effects of these on new market knowledge and the relationship between new market knowledge and export market growth capability. Therefore, the following conceptual model is proposed, based on the studies in the prior literature as well as the opinions of the experts in the sector:

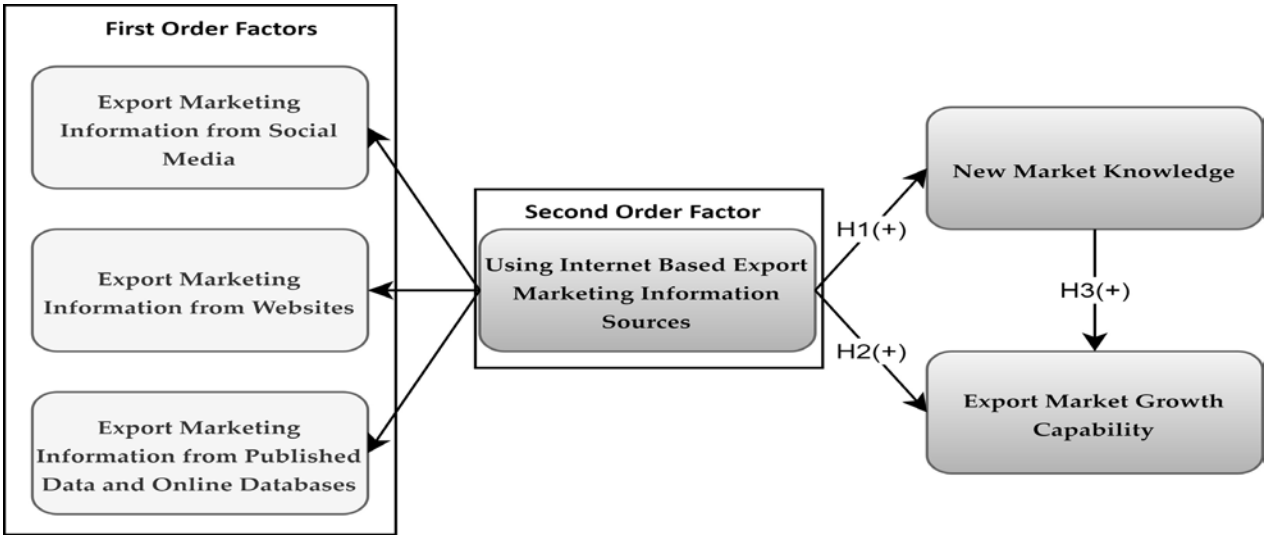


Figure 1: Conceptual Model

2.1. Export Marketing Information

Marketing information systems (MIS) are used in firms for obtaining information regarding marketing activities. An MIS consists of a set of procedures and methods for regular, planned collection, analysis and presentation of information to be used in marketing decisions (Mochtar & Arditi, 2002). Marketing intelligence, marketing research, decision support systems and in-firm records are used within the scope of an MIS (Kotler & Armstrong, 2003). In marketing knowledge, marketing research and marketing intelligence are usually concepts that are close to each other and often confused. In fact, while both involve information collection and information provision activities for managers to make effective and correct marketing decisions, they are different in terms of three aspects. These are information flow, the type of information that is provided and usage of information. A marketing intelligence system consists of a set of procedures and resources that are used to obtain daily information about developments in the marketing scene (Kotler, 1997). For this reason, marketing intelligence facilitates constant flow of information regarding a very diverse set of market events that might affect the competitive power of the firms, and therefore, its marketing activities. Information is

based on observations and mainly explanatory. In general, its goal is to provide managers with general explanatory information regarding an ongoing competitive market issue. In comparison to this, market research activities are related to collection and analysis of data that are related to precise research questions such as effectiveness of advertising or approval of a new product. This is why information is intermittent and planned. A piece of market research information corresponds to focused goals and a defined target. The information that is collected should be clear, measured carefully, checked and analyzed, and the outcomes that emerge should support elimination or reduction of the uncertainty of the process of decision-making by managers (Le Bon & Merunka, 2006).

The concept of export marketing information is used and analyzed by international marketing researchers (Leonidou & Theodosiou, 2004; Souchon & Diamantopoulos, 1996; Williams, 2006). In exports, marketing knowledge usually coincides with definitions of marketing research and market intelligence that contain all aspects of information collection (Diamantopoulos & Souchon, 1999). Exporting firms perform the act of direct information collection from person to person involving foreign distributors, agencies, customers and representatives. Likewise, they attend expositions, exhibitions and trade missions to collect information about international markets (Leonidou & Theodosiou, 2004). In addition to this, sources that are used to collect information about export markets also include supply interfaces (bankers and suppliers), specialized magazines and research, other firms, industry associations, state publications and internet-based electronic sources and databases (Julien & Ramangalahy, 2003).

According to Douglas and Craig (1989), especially after 1960s, with the desires of the United States, Japan and Europe to operate internationally as a search for a solution to narrowing domestic markets, the phenomenon of operating in international markets has gained significance. Collecting information in international markets also plays a vital role as firms globally expand (Douglas & Craig, 2006), and it has an important role regarding easy and effective decision-making in marketing (Kumar, 2006).

According to Kotler and Armstrong (2003), the need for export information may be considered under four different categories. The first is the macroeconomic aspect that occurs outside the control of the decision-makers and covers threats and opportunities regarding international markets, the second is the task environment-related aspect that contains factors close to the firm towards meeting foreign customer needs in the best way, the third is the aspect related to the market where the firm operates or that contains the export market characteristics it wants to show, and finally, the fourth is the mix of marketing that consists of variables that are used in the way of the firm's reaching the point it targets in the market and it can control.

While information collection for firms may be categorized as official (for example, focus group meetings) or unofficial (interaction of the sales specialist with customers, etc.), it may also be classified as information from internal sources(financial statements, etc.) and from external sources (meetings with potential customers, etc.) (Leonidou & Theodosiou, 2004). Additionally, information that is obtained may also be divided into two groups as primary data sources that are used directly by the firm with methods such as surveys and secondary data sources that are involve results of research previously conducted by other organizations (Malhotra & Birks, 2007). All mentioned types of data sources are used to obtain export marketing information (Leonidou & Theodosiou, 2004; Malhotra & Peterson, 2001).

Issues that need to be considered in the process of obtaining information in international markets are different to national practices in some respects. These are factors such as cultural, racial, climatic, economic, religious, historical and linguistic differences (Kumar, 2006). At this point, firms that are doing marketing research need to also consider these factors, and in obtaining market information, they need to spread their scope to a broad area to contain not only customers but also economic, social and other factors that will affect customers (Malhotra & Birks, 2007).

The constantly changing conditions in today's age of globalization pose new difficulties for firms. We face an element as established methodologies that must be changed based on newer and emerging research options and conditions (Sinkovics et al., 2005). In this context, usage of the internet for obtaining information in international markets has ascended into a significant position (Craig & Douglas, 2001).

2.2. Internet-Based Export Marketing Information Sources and New Market Knowledge

The role of the internet is constantly increasing in terms of obtaining export marketing information (Köksal, 2008). With the help of these data that can be obtained faster and with lower costs, firms will be able to access information about new markets, and they will mobilize their own strategies by using this information to be able to grow in these new markets in question. In this context, the types of sources that could be used for obtaining export marketing information from internet-based sources are explained below, and then, the research hypotheses are presented.

2.2.1. Export Marketing Information on Internet Based Data Sources

The vast majority of the population of the US and Europe have access to the internet. According to the British Market Research Association (BMRA) and the World Association of Opinion and Market Research (ESOMAR), these regions also constitute a significant part of the purchasing power of the world. Additionally, internet usage speed is constantly becoming faster in Asia and other regions. This prevalent adoption of the internet has made a large proportion of the population accessible over the internet and allowed online acquisition and assessment of needs and preferences of a significant and representative population of consumers (Agrawal et al., 2004). Moreover, the websites and e-commerce sites of competitor firms are also utilized as data sources where important information can be accessed by marketing researchers in the virtual world (Akın, 2019; Hair et al., 2018; Kotler & Keller, 2016; Malhotra & Peterson, 2001; Mochtar & Arditi, 2002; Poynter, 2010; Wedel & Kannan, 2016). The following sections discuss internet-based sources of export marketing information. These sources are social media, websites, e-publication data and online databases.

Export marketing information from social media : In the process of data collection in international markets, advanced internet technologies have had a significant contribution (Craig & Douglas, 2001). One these technologies are social media. Studies on value creation on social media platforms in the context of marketing intelligence and new market knowledge have become the fruit of the digital revolution in today's world (Lamberton & Stephen, 2016). Social media technologies have been a mediator for firms to reevaluate their approaches regarding collecting intelligence about their customers (Teubner, 2007) and their competitors (Itani et al., 2017) for getting new market knowledge. Social media has turned into an indispensable information ecosystem for today's firms. This ecosystem contains consumers, firms, governments, non-profit organizations, etc. Firms see these platforms as a rich source of information in terms of product design and innovation, consumer and stakeholder relations and marketing. For them, social media is a main component of a future generation of a firm intelligence platform (Zeng et al., 2010).

Social networks, blogs and other types of social media constitute highly rich sources of data for firms. With the help of these social media instruments, consumers are able to comfortably discuss their likes and dislikes about the firm itself and its products (Stokes, 2011). Considering that foreign customers are important sources of data for firms (Leonidou & Theodosiou, 2004), it is needed to utilize these data and carefully focus on these for the export market. According to Quinton and Wilson (2016), social media helps sales representatives gain information by doing research among cultures and on an international level. According to Kotler and Keller (2016), firms may gather effective and useful information from social networks and blogs. For example, information on what is being talked about regarding the products of the firm, personal experiences of customers about the brand or the product, etc. may be gathered from social media tools such as Twitter and Facebook, blogs, forum sites (Hair et al., 2018; Poynter, 2010) and video sharing platforms (Malhotra, 2018). Additionally, effective information may be gained via social media regarding the firm's competitors (Itani et al., 2017). When considering the fact that the costumers and rivals are an important sources of export marketing information (Leonidou & Theodosiou, 2004), all of these sources can be used by exporting firms for acquiring new market knowledge.

Therefore, with the help of these data that are obtained, information may be gathered regarding international markets, and new horizons may be opened for exporting. Marketing researchers will be able to comfortably use these new social networks to expand the limits of their research. According to Malhotra (2018) these social communities provide new opportunities to understand, explain, predict and influence the behaviors of consumers in the market. Therefore, these may be used in various marketing research practices such as segmentation, concept testing, idea creation, product development, brand launches, integrated marketing

communication and appraisal. Additionally, and at the same time, from these platforms, firms may obtain information about their competitors in the international scene and their products.

Export marketing information from websites : Customers and competitors are among the factors that need to be focused on in the process of obtaining information regarding the export market (Wren et al., 2000). With the help of the web, it has been possible to access highly diverse and abundant market data regarding purchasers, sellers and distributors (Shukla, 2008). For export market information, foreign customers are a significant source of data in the context of market trends, preferences and behavioral styles. Moreover, competitor firms may also provide useful information in addition to this information (Leonidou & Theodosiou, 2004). The internet helps firms analyze the marketing mix strategies of their competitors by marketing research. Many firms have websites to attract their customers to the firm, and these websites include useful information for competitors to getting new market knowledge. The website of a firm usually contains a detailed list of its products, and most of the time, the price that is asked for these products. Likewise, these websites also reveal information regarding how a firm introduces its products and services (Skurpel, 2016). At this point, it would be useful to talk about business-to-business marketing research (Malhotra & Birks, 2007). In b2b marketing research where firms study each other, while the studied party may be competitor firms, it may also be other firms that are the customers of the firm itself. In addition to such websites, as another source of marketing information, useful information may also be obtained from e-commerce sites (Yang & Tang, 2003). For example, with its 278 million active customers, Amazon may be utilized as not only a prominent e-commerce platform but also a source where useful information can be reached regarding products, firms, customers, purchasing behaviors, etc. (Wedel & Kannan, 2016). Examples of such sites may also include those like Alibaba, TradeKey, TradeBoss and ECPlaza (Akın, 2019). According to Craig and Douglas (2005), on websites, customer behaviors may be monitored and used in international marketing research for obtaining new market knowledge. Furthermore, Kotler and Keller (2016) stated that firms may obtain useful information from the websites of their competitors. In summary, in line with these explanations, it can easily be stated that the websites of competitors and customer leads, and e-commerce sites can be used to obtain export marketing information.

Export marketing information from e-published data and online databases : E-published and online data constitute the most frequently utilized data sources in marketing research. Their possibility of access from low-cost and reliable sources is one of the most important factors that attract firms. E-published and online data refer to data that are collected and reported towards a certain purpose. Institutions and organizations that offer sources of e-published and online data include local authorities, regional and national governments, the EU, non-profit organizations (e.g. Chambers of Commerce), trade unions and occupational organizations, commercial publishers, investment brokering firms and professional marketing research firms for acquiring new market knowledge (Fries, 1982). For obtaining information on foreign markets, states' online statistics sites (Tarka, 2018) databases and country reports (Craig & Douglas, 2005; Malhotra, 2018) (e.g. International Trade Administration - www.ita.doc.gov, World Factbook- The CIA publishes) are also being used. In addition to these, the online statistics sites and databases of national and international unions (Craig & Douglas, 2005) (e.g. United Nations - www.un.org) are also utilized as internet-based sources of data. Moreover, tools that are used as internet-based sources of data for obtaining new market knowledge in international market also include online databases that require paid membership and provide information on international firms and markets (Hair et al., 2018; Malhotra, 2018) (e.g. The Economist Intelligence Unit - www.eiu.com, Euromonitor -www.euromonitor.com) and consignment sites (Akın, 2019) (e.g.Trade Atlas, Great Export Import, Panjiva, Import Genius).

The prevalence of the data that are offered in the form of ready reports as mentioned above in North America and Europe is much superior to those in several developing countries around the world. The existence of more than 4000 full-service market research suppliers is another advantage of North America (Young & Javalgi, 2007). These data sources have priority in especially countries that the firm is less familiar with and in utilization of opportunities at an early stage of market development such as the case of market countries that are developing. These sources allow access to fast and valuable new market knowledge by providing an easy and fast way to reach some understandings on the market environment in a foreign country (Craig & Douglas, 2005). Information search in international markets is a way of obtaining information and contributes to new market knowledge (Moen et al., 2008). The internet is one of the sources that are used to obtain export market

information (Köksal, 2008; Theodosiou & Katsikea, 2013). Also Julien and Ramangalahy (2003) state that some of the information sources utilized by exporting firms are public and private databases and the internet. From this point of view, e-published data and online databases is easily being considered as an important sources of export marketing information.

Market knowledge is the greatest value of modern businesses, and is one of the best ways to maintain their sustainability. In order to compete effectively, firms need to use their existing knowledge and acquire new knowledge to position themselves appropriately in the markets they choose (Hou & Chien, 2010). Similarly, Probst et al. (1998, p. 247) state that "to develop organizational knowledge leading to a sustainable competitive advantage, the incorporation and integration of information which is available outside the borders of the company are a necessary condition". Therefore, the way to obtain new market information and increase the existing information with integration is to enrich the information sources related to the targeted market. According to Moen et al. (2008), new market knowledge includes variables of ability to operate in new markets and knowledge of competitor strategies. Also Perreault et al. (2013) state that it is extremely important to obtain new market knowledge by gathering information about customer needs and requirements, especially in the entry to international markets. Köksal (2008) empirically showed that exporting companies use internet as a source for market knowledge of export marketing. Also Theodosiou and Katsikea (2013) empirically showed that usage of formal/documented export information sources which includes internet, has a positive impact on acquisition of market knowledge for export marketing. In accordance with the explanations above, the following hypothesis is proposed:

Hypothesis 1: Using internet based export marketing information sources positively impacts new market knowledge.

2.3. Export Market Growth Capability

According to Ansoff (1988), market growth is based on four main strategies that are original and well-known, which are created by introducing existing and new products into existing or new markets. These strategies are market penetration where the current product is introduced to the current market, product development where the new product is introduced into the current market, market development where the current product is introduced into the new market, and finally diversification where the new product is introduced into the new market. International marketing researchers also widely use the concept of market growth in their studies (Houghton & Winklhofer, 2004; Lim et al., 1993; Toften & Hammervoll, 2011).. Accordingly, important strategies of firms include the development of the product's market and penetration into new markets (Houghton & Winklhofer, 2004). Export performance is an important factor in development and growth of these markets. While there is no consensus on the best way to measure export performance, the general idea is that there are two main export performance criterion categories. These are financial and non-financial export performance criterion. One of the financial export performance criteria is export market growth (Zou & Stan, 1998). According to Bianchi and Mathews (2016), export market growth can be subdivided into new customers in new countries, new customers in existing export markets and growth in existing export customers, in line with the strategies of entering existing or new markets suggested by Ansoff (1988). Export market growth capability is related to the ability to materialize these strategies. In this study, export market growth capabilities are classified based on these criteria.

If firms want to exceed the national borders and grow in international markets, they have to collect effective and productive information (Kumar, 2006). According to Nijssen et al. (1999), a high-quality information searching process will increase the quality of the decisions that are made, and therefore, increase the performance in international markets. Obtaining sufficient amounts of information and using it effectively is an indispensable factor for the firm to grow and expand in exports in foreign markets and operations (Leonidou & Katsikeas, 1996). Collecting and using export market intelligence is an important factor in achieving successful export performance indicators (Diamantopoulos & Souchon, 1999; Julien & Ramangalahy, 2003). Collecting marketing intelligence in foreign markets and obtaining information about new markets constitute a prominent factor in overcoming psychological obstacles to exporting and practicing strategic marketing methods for the exporting firm (Cadogan et al., 2012). Firms that aim to enter foreign markets and grow should pay importance to market intelligence and their capability in obtaining information on new markets. This is because effective and productive exporting requires explanatory and detailed

information on the unique commercial practice, cultures and competitors in each country's market. On time and correct marketing decisions will play a determining role in a dominant way only by accessing accurate and relevant information in each country's market and using this information by analysis over export performance (Hughes et al., 2008). Several studies in the literature have shown and suggested that collecting information for exports has an effect on export market growth (Mathews et al., 2016; Mathews & Healy, 2006). Additionally some studies in the literature (Hart & Tzokas, 1999; Köksal, 2008; Souchon & Durden, 2003; Theodosiou & Katsikea, 2013; Yeoh, 2000) have shown that collecting information on exports has an effect on export performance. Also, Moen et al. (2008) has shown that usage of information and communication technologies in information research has an effect on getting new market knowledge in international markets. Accordingly, the following hypotheses are proposed:

Hypothesis 2: Using internet based export marketing information sources positively impacts export market growth capability

Hypothesis 3: New market knowledge positively impacts export market growth capability

3. Research Methodology

The necessary information about sampling, data collection, measurement and the research methodology applied to the test hypotheses are explained in the following sections.

3.1. Measurement

Three constructs were measured in this study: Internet based export marketing information sources, new market knowledge and export market growth capability. Internet based export marketing information sources are measured as a second-order construct which is composed of three dimensions: export marketing information from social media, export marketing information from e-published data and online databases and export marketing information from websites. These constructs were measured by multiple items, asking the level of participation for each item in the statement "we use the item to obtain export marketing information" with using a five-point Likert-type scale with measure indicators ranging from 1 ('strongly disagree') to 5 ('strongly agree'). Some of the items were taken from previously validated scales in the marketing literature and adapted. The rest of the items were sourced from the international marketing literature and newly developed. In accordance with the suggestion of Nunnally (1978), a minimum of three items were used per construct with a view to ensure adequate reliability. Table 1 shows the measurement items together with the sources from which they were taken and adapted or newly developed.

We intended to gauge the extent of new market knowledge and export market growth capability in comparison to those of its major rivals in the export market. So the new market knowledge and export market growth capability constructs were measured with multiple items, using a five-point Likert-type scale (1 = "much worse," 5 = "much better") to register the response on each item.

Table 1. Measurement Items

Construct	Item	Measurement items	Source	
Export Marketing Information from Social Media	SM1	We use social networks (Facebook, Twitter, Instagram, LinkedIn etc.) in export marketing information.	(Brennan et al., 2015; Hair et al., 2018; Kotler & Keller, 2016; Malhotra & Peterson, 2001; Poynter, 2010; Wedel & Kannan, 2016)	Newly developed
	SM2	We use video sharing platforms (Youtube etc.) in export marketing information. (Example: video sharing of competitors about their products)		
	SM3	We use blog and forum sites in export marketing information.		
Export Marketing Information from E-Published Data	DS1	We use states' official statistics sites, databases and country reports for export marketing information.	(Akın, 2019; Craig & Douglas, 2005; Kotler & Keller, 2016; Malhotra &	Newly
	DS2	We use online statistics sites, databases		

and Online Databases		and country reports of national and international associations in export marketing information.	Peterson, 2001; Mochtar & Arditi, 2002; Tarka, 2018; Young & Javalgi, 2007)	developed
	DS3	We use online databases and bill of lading sites that require paid membership in export marketing information and provide information about foreign companies.		
Export Marketing Information from Websites	W1	We analyze competitors' websites in export marketing information.	(Akın, 2019; Hair et al., 2018; Kotler & Keller, 2016; Malhotra & Peterson, 2001; Mochtar & Arditi, 2002; Poynter, 2010; Wedel & Kannan, 2016)	Newly developed
	W2	In export marketing information, we examine our client websites.		
	W3	We review e-commerce sites (Alibaba.com etc.) in export marketing information.		
*Evaluate the following expressions about export according to your competitors closest to your scale.				
New Market Knowledge	NML1	Knowledge of competitor strategies	(Moen et al., 2008)	Adapted and Newly developed
	NML2	Knowledge of customer demands and requests		
	NML3	Knowledge of ability to enter and operate in new markets		
Export Market Growth Capability	EMGC1	Capability to find new customers in new countries in exports	(Mathews et al., 2016; Voorhees et al., 2017)	Adapted
	EMGC2	Capability to find new customers in countries available for export		
	EMGC3	Capability to increase sales of our current customers in export		

3.2. Pretest and Pilot Test

The first version of the research tool was previously tested with 3 experts from the private sector related to the area of the study. Each participant was given a copy of the questionnaire by the researcher. They were asked to provide feedback on the clarity of the instructions, the layout of the questionnaire and the wording of the questions. In general, positive feedback was received, and no changes were made in the questionnaire. A pilot test was also performed with 20 questionnaire items. After seeing the positive statistical results of the pilot test, the authors continued the data collection.

3.3. Sampling and Data Collection

At the outset, minimum sample size was identified by using the table which was given in the Appendix (Hair et al., 2014). This table requires to select three parameters for identifying the minimum sample size. These parameters were selected as follows: (1) significance level ($p< 0.05$), (2) maximum number of arrows pointing at a construct (two), (3) minimum R^2 value (0.50). The table in the Appendix shows that the minimum sample size for this study should be '33', based on the selected values of the parameters at issue.

Target audience constituting the population of the current study was identified by taking export companies in various sectors into consideration. Respondents were selected from different sectors and different regions of Turkey in order to create a sample that represents the population. A questionnaire was applied to the willing participants by trained interviewers in October 2019. Since the data were collected before January

1st, 2020, the requirement for Universtiy's ethics committee approval was waived. The participants were selected from the owners and decision-makers of export firms. Most of the surveys were applied in printed form. In order to increase the response rate, the surveys were also conducted as telephone and e-mail interviews. Among the 185 export firm owners/decision-makers reached to participate in the study, 174 usable responses were obtained. This was remarkably above the minimum sample size requirement.

4. Data Analysis and Results

The partial least squares (PLS) methodology with Smart PLS 2.0 was used in this study to test the proposed model and related hypotheses. The following sections present the results of the statistical analysis.

4.1. Demographic Profile of the Sample

Of the 174 responding firms, 4,6% had 1-10 employees, 29,3% had 11-50 employees, 41,4% had 51-200 employees, and the remainder (24,7%) employed more than 200 employees. Firms from different sectors were included in the sample.24,1% of the firms included in the sample was from food sector, 9,8% was from machinery sector, 13,8% was from electronic sector, 27% was from textile sector, and the remainder firms (25,3%) were from other sectors. In terms of the years of the sample firms' existence, 11,5% had 1-5 years, 23,6% had 6-10 years, 15,5% had 11-15 years, 15,5% had 16-20 years, and the remaining firms (33,9%) had more than 20 years of existence. As for the years of total export activity, 24,7% of the firms had 1-5 years, 25,3% had 6-10 years, 22,4% had 11-15years, 11,5% had 16-20 years, and the remaining firms (16,1%) had more than 20 years of total export activity.

Attention was paid so that the surveyed responders had knowledge about the subject, the surveys were implemented with participants in managerial positions (79,3%)or company owners (20,7%). In addition, most of the survey responders were male (82,8%), while 17,2% of the sample consisted of the female responders. As for the education level, most of the responders in the sample were graduated from at least an undergraduate level program (77,6%), while 9,2% possess a high school degree, and 13,2% possess an associate degree.

4.2. SEM Analysis

The model estimation process was carried out in the Smart PLS 2 software (Henseler et al., 2015). This study firstly analyzed the measurement for its validity. This step was followed by the analysis of the structural equation model to test the relationships hypothesized in the research model.

4.2.1. Measurement Model Analysis

With the help of confirmatory factor analysis, the convergent validity of each structure was tested. Test results related to the convergent validity of the constructs are given in Table 2. Examining the standardized factor loadings of each item in the measurement model, the reliability and the average variance extracted (AVE) for each construct were examined to evaluate the convergent validity.

A factor loading greater than 0.5 is considered a valid condition for item reliability (Hair et al., 2010).In this respect, the standardized factor loadings of each item were observed, and the reliability of the individual items was confirmed.

Cronbach's alpha coefficients for all constructs were above the stipulated level of reliability (0.70), and the AVE for each construct was higher than 0.50 (Fornell & Larcker, 1981). As a result, the model satisfied the requirements for convergent validity.

Table 2. Validity of Constructs

Construct	Items	Factor loading	Std. Error	t-value	AVE (>0.5)	Cronbach's alpha (>0.7)
Export Marketing Information from Social Media	SM1	0.703	0.093	7.557	0.667	0.752
	SM2	0.854	0.040	21.537		
	SM3	0.883	0.023	39.015		
Export Marketing Information from E-Published Data and Online Databases	DS1	0.756	0.131	5.775	0.624	0.722
	DS2	0.819	0.106	7.763		
	DS3	0.794	0.051	15.626		
Export Marketing Information from Websites	W1	0.875	0.038	23.094	0.660	0.738
	W2	0.843	0.036	23.715		
	W3	0.710	0.064	11.142		
New Market Knowledge	NML1	0.824	0.047	17.631	0.728	0.813
	NML2	0.864	0.042	20.666		
	NML3	0.872	0.033	26.557		
Export Market Growth Capability	EMGC1	0.879	0.039	22.782	0.744	0.826
	EMGC2	0.920	0.021	44.214		
	EMGC3	0.784	0.106	7.391		

Table 3. Construct Cross-loadings

	SM	WEB	DS	NML	EMGC
SM1	**0.703**	0.213	0.142	0.225	0.268
SM2	**0.854**	0.430	0.260	0.219	0.284
SM3	**0.883**	0.452	0.456	0.339	0.366
W1	0.346	**0.875**	0.452	0.245	0.201
W2	0.387	**0.843**	0.402	0.206	0.176
W3	0.410	**0.710**	0.296	0.270	0.104
DS1	0.109	0.200	**0.756**	0.274	0.305
DS2	0.104	0.275	**0.819**	0.229	0.302
DS3	0.525	0.542	**0.794**	0.510	0.476
NML1	0.333	0.354	0.423	**0.824**	0.473
NML2	0.266	0.230	0.420	**0.864**	0.541
NML3	0.236	0.173	0.353	**0.872**	0.637
EMGC1	0.403	0.154	0.432	0.584	**0.879**
EMGC2	0.318	0.186	0.456	0.595	**0.920**
EMGC3	0.248	0.181	0.355	0.489	**0.784**

Discriminant validity was examined by comparing the square root of the AVE for each construct. If the square root of its AVE is higher than each correlation value with other constructs, discriminant validity is achieved (Fornell & Larcker, 1981). The results are shown in Table 4 and indicated good discriminant validity.

Table 4. Square Root of AVE (Fornell-Larcker discriminant validity criteria.)

	EMGC	NML	DS	SM	WEB
EMGC	**0.863**				
NML	0.647	**0.853**			
DS	0.483	0.466	**0.790**		
SM	0.378	0.325	0.375	**0.817**	
WEB	0.200	0.293	0.477	0.466	**0.812**

4.2.2. Hypothesis Testing

As summarized in figure 2 and table 5, all of the three hypothesized paths were significant. Using internet-based export marketing information sources was significantly and positively ($\beta = 0.455$, $t=5.923$, $p<0.05$) related to new market knowledge. Thus, hypothesis 1 was supported.

Table 5. Summary of Hypotheses Testing Results

Hypothesis				Original Sample	T Statistics	P-Values	(STDEV)	Supported
H1	Using Internet Based Export Marketing Information Sources	-->	New Market Knowledge	0.455	5.923	0,000	0.077	Yes
H2	Using Internet Based Export Marketing Information Sources	-->	Export Market Growth Capability	0.189	2.129	0,033	0.089	Yes
H3	New Market Knowledge	-->	Export Market Growth Capability	0.561	5.795	0,000	0.097	Yes

The results further showed that using internet-based export marketing information sources was significantly and positively ($\beta = 0.189$, $t=2.129$, $p< 0.001$) associated with export market growth capability, providing support for Hypothesis 2. The results also revealed that new market knowledge was significantly and positively ($\beta = 0.561$, $t=5.795$, $p<0.001$) related to export market growth capability. Hypothesis 3 was thus supported. Using internet-based export marketing information sources explained 20.6% of the variance in new market knowledge, and new market knowledge explained 44.7% of the variance in export market growth capability.

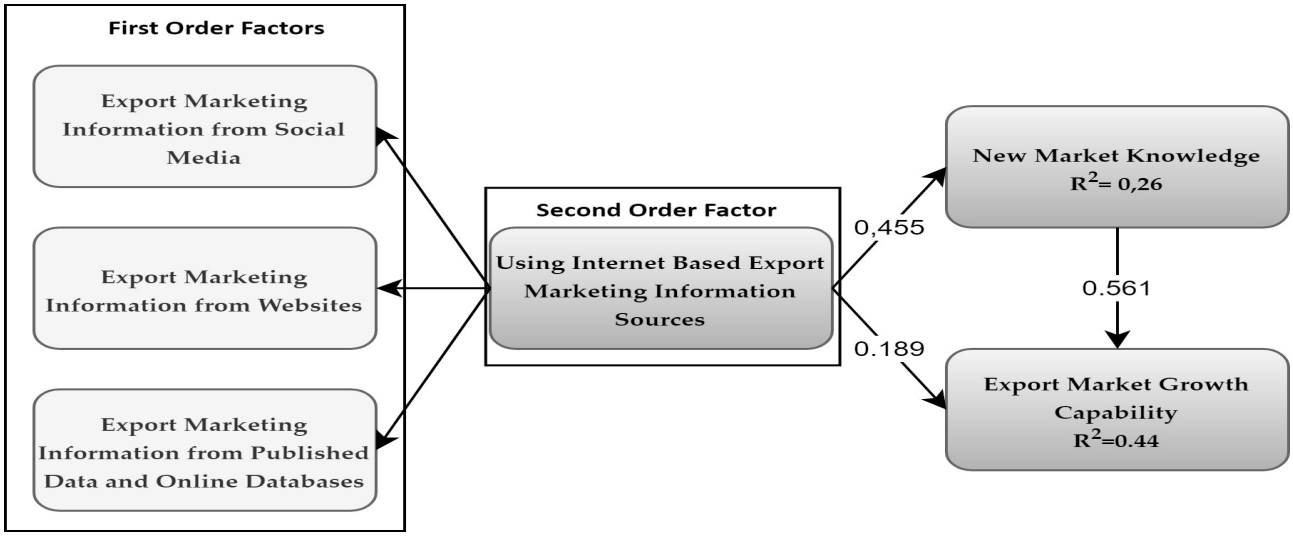


Figure 2. PLS Results of the Structural Model

5. Discussion and Conclusion

The purpose of this study was to investigate the effects of using internet-based sources in obtaining export marketing information among exporting firms in Turkey on obtaining new market knowledge, as well as the effects of obtaining new market knowledge on export market growth capability. To confirm the hypothesized research model, a field study containing exporting firms from different sectors and provinces in Turkey was utilized. The results on the findings that were obtained are discussed in the paragraphs below.

Theoretical and Practical Implications

The findings of this study provide significant results and recommendations for the theory, management and practitioners in the field of international commerce and marketing. In today's globalized business world where competition is intense, the role of the internet is undeniable. Usage of the internet has become inevitable also in obtaining information on export marketing. There is no empirical study in the literature which showed the internet-based sources of data on export markets as a whole and examined the effects of these factors on new market knowledge and export market growth capability. This study contributes to the literature by filling this gap. In this study, it was determined that using internet-based information sources for obtaining export market information has an effect on obtaining new market knowledge. Additionally, it was found that using internet-

based export market information sources has a positive effect on export market growth capability. The results agreed with previous studies which demonstrated the positive effects of obtaining and using export market information on export performance (Hart & Tzokas, 1999; Köksal, 2008; Souchon & Durden, 2003; Theodosiou & Katsikea, 2013; Yeoh, 2000). Finally, it was empirically demonstrated that obtaining new market knowledge has an influence on growth capability in the export market, and similar results were obtained to those reported in the literature (Moen et al., 2008). This outcome has strengthened the existing literature on the topic.

As much as its contribution to the literature, the managerial outputs of this study are also highly important. The issue that it is a highly difficult, costly and as much significant issue to obtain information in international markets has led managers to look for factors that would help them reach faster and more effective information more easily. Some of the most significant ones among these factors are internet-based data sources. Obtaining useful and ready and/or fast acquired information regarding countries and markets and specific and detailed information about prospective customers or rival firms from sources that are used in obtaining export market information such as the databases of states and unions, other databases that require paid membership and consignment sites will provide a great advantage. Similarly, as other internet-based sources, using social media, video sharing, blog and forum websites will provide an advantage for a firm's managers. This is because the virtual world has gained an inevitable and undeniable position for managers as a platform that needs to be examined and researched in the context of determining consumer and rival firm profiles and behaviors for acquiring new market knowledge in international arena. Likewise, websites of customer firms and competitor firms also have the position of data mines for marketers as internet-based information sources. This is because, from these platforms, information on products and their prices, publicity activities, joined organizations and social and economic activities that are carried out (exposition attendance, social responsibility project, etc.) and strategies such as vision and mission may be obtained as raw data to be processed and utilized.

The first condition of growing in the export market is to analyze the market well, and the primary condition for doing this analysis is to obtain current market information. At this point, export companies can obtain new and updated information mentioned above about customers, competitors, general market structure and countries from the internet and they can use this information to grow in export markets. Consequently, in the context of gain favor from digital opportunities that indispensable of our era at the highest level, usage of internet-based sources in obtaining export market information has become not only an opportunity but also a necessity for firms. In the increased competition environment and narrowing domestic markets, obtaining new market knowledge and the supportive influence of this new market knowledge on export market growth capability has become a highly significant issue.

Directions for Future Research and Limitations

In this study, a model was created by using internet-based sources that are used to obtain export marketing information. Future studies may expand this study by also adding other sources that are not internet-based to the model. Additionally, in the data collection process, the population was selected as Turkey. For future studies, supporting this study by collecting data from other countries may be useful. In addition to this, similar studies may be carried out in different sectors.

References

Agrawal, A., Basak, J., Jain, V., Kothari, R., Kumar, M., Mittal, P. A., Modani, N., Ravikumar, K., Sabharwal, Y., & Sureka, R. (2004). Online marketing research. *IBM Journal of Research and Development*, *48*(5.6), 671–677.

Akın, H. (2019). *Yeni işimiz dış ticaret*. eKitap Projesi.

Ansoff, H. I. (1988). *The new corporate strategy*. Wiley.

Azzi da Silva, P., & da Rocha, A. (2001). Perception of export barriers to Mercosur by Brazilian firms. *International Marketing Review*, *18*(6), 589–611.

Bianchi, C., & Mathews, S. W. (2016). Internet marketing and export market growth in Chile. *Journal of Business Research*, *69*(2), 426–434.

Brennan, L., Fry, M. L., & Previte, J. (2015). Strengthening social marketing research: Harnessing "insight" through ethnography. *Australasian Marketing Journal*, *23*(4), 286–293.

Cadogan, J. W., Sundqvist, S., Puumalainen, K., & Salminen, R. T. (2012). Strategic flexibilities and export performance: The moderating roles of export market-oriented behavior and the export environment. *European Journal of Marketing*, *46*(10), 1418–1452.

Craig, C. S., & Douglas, S. P. (2001). Conducting international marketing research in the twenty-first century. *International Marketing Review*, *18*(1), 80–90. https://doi.org/10.1108/02651330110398413

Craig, C. S., & Douglas, S. P. (2005). *International Marketing Research* (3rd ed.). John Wiley & Sons Ltd.

Diamantopoulos, A., & Souchon, A. L. (1999). Measuring export information use: scale development and validation. *Journal of Business Research*, *46*(1), 1–14.

Douglas, S. P. (1989). Evolution of global marketing strategy: Scale, scope, and synergy. *Columbia Journal of World Business*, 47–58.

Douglas, S. P., & Craig, C. S. (2006). On Improving the Conceptual Foundations of International Marketing Research. *Journal of International Marketing*, *14*(1), 1–22. https://doi.org/10.1509/jimk.14.1.1

Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Structural equation models with unobservable variables and measurement error: Algebra and statistics. *Journal of Marketing Research*, *18*, 382–388.

Fries, J. R. (1982). Library support for industrial marketing research. *Industrial Marketing Management*, *11*(1), 47–51.

Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). Multivariate Data Analysis Seventh Edition. In *Pearson Prentice Hall*. https://doi.org/10.1016/j.ijpharm.2011.02.019

Hair, J. F., Harrison, D. E., & Risher, J. J. (2018). Marketing Research in the 21st Century: Opportunities and Challenges. *Revista Brasileira de Marketing*, *17*(5), 666–699.

Hair, J. F., Sarstedt, M., Hopkins, L., & G. Kuppelwieser, V. (2014). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) An emerging tool in business research. *European Business Review*, *26*(2), 106–121.

Hart, S., & Tzokas, N. (1999). The impact of marketing research activity on SME export performance: evidence from the UK. *Journal of Small Business Management*, *37*(2), 63.

Henseler, J., Ringle, C. M., & 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.

Hou, J.-J., & Chien, Y.-T. (2010). The effect of market knowledge management competence on business performance: A dynamic capabilities perspective. *International Journal of Electronic Business Management*, *8*(2).

Houghton, K. A., & Winklhofer, H. (2004). The effect of website and e-commerce adoption on the relationship between SMEs and their export intermediaries. *International Small Business Journal*, *22*(4), 369–388.

Hughes, P., Morgan, R. E., & Kouropalatis, Y. (2008). Market knowledge diffusion and business performance. *European Journal of Marketing*, *42*(11/12), 1372–1395.

Itani, O. S., Agnihotri, R., & Dingus, R. (2017). Social media use in B2b sales and its impact on competitive intelligence collection and adaptive selling: Examining the role of learning orientation as an enabler. *Industrial Marketing Management*, *66*, 64–79.

Julien, P., & Ramangalahy, C. (2003). Competitive strategy and performance of exporting SMEs: An empirical investigation of the impact of their export information search and competencies. *Entrepreneurship Theory and Practice*, *27*(3), 227–245.

Köksal, M. H. (2008). How export marketing research affects company export performance: Evidence from Turkish companies. *Marketing Intelligence & Planning*, *26*(4), 416–430.

Kotler, P. (1997). *Marketing management: Analysis, planning, implementation and control* (9th ed.). Prentice Hall.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de marketing*. Pearson Educación.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Principles of Marketing (16th Global Edition)*. Harlow: Pearson.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). Marketing Management, 15th Edition. In *Pearson Education Limited*. https://doi.org/10.1080/08911760903022556

Kumar, V. (2006). International marketing research. In R. Grover & M. Vriens (Eds.), *The handbook of marketing research: Uses, misuses, and future advances* (pp. 628–645). Sage Publications.

Lamberton, C., & Stephen, A. T. (2016). A thematic exploration of digital, social media, and mobile marketing: Research evolution from 2000 to 2015 and an agenda for future inquiry. *Journal of Marketing*, *80*(6), 146–172.

Laudon, K. C., & Laudon, J. P. (1999). *Management information systems*. Prentice Hall PTR.

Le Bon, J., & Merunka, D. (2006). The impact of individual and managerial factors on salespeople's contribution to marketing intelligence activities. *International Journal of Research in Marketing*, *23*(4), 395–408.

Leonidou, L. C., & Katsikeas, C. S. (1996). The export development process: an integrative review of empirical models. *Journal of International Business Studies*, *27*(3), 517–551.

Leonidou, L. C., & Theodosiou, M. (2004). The export marketing information system: an integration of the extant knowledge. *Journal of World Business*, *39*(1), 12–36.

Lim, J.-S., Sharkey, T. W., & Kim, K. I. (1993). Determinants of international marketing strategy. *MIR: Management International Review*, 103–120.

Malhotra, N. K. (2018). Marketing Research: Current State and Next Steps. *Revista Brasileira de Marketing*, *17*(5), 647–665. https://doi.org/10.5585/bjm.v17i5.4172

Malhotra, N. K., & Birks, D. (2007). *Marketing Research: an applied approach: 3rd European Edition*. Pearson education.

Malhotra, N. K., & Peterson, M. (2001). Marketing research in the new millennium: Emerging issues and trends. *Marketing Intelligence & Planning*, *19*(4), 216–232. https://doi.org/10.1108/EUM0000000005560

Mathews, S. W., Bianchi, C., Perks, K. J., Healy, M., & Wickramasekera, R. (2016). Internet marketing capabilities and international market growth. *International Business Review*, *25*(4), 820–830. https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2015.10.007

Mathews, S. W., & Healy, M. J. (2006). " From garage to global" The Internet's influence on international market growth, An Australian SME perspective. *51st World Conference*, 1–12.

Mochtar, K., & Arditi, D. (2002). Role of Marketing Intelligence in Making Pricing Policy in Construction. *Journal of Management in Engineering*, *17*(3), 140–148.

Moen, Ø., Madsen, T. K., & Aspelund, A. (2008). The importance of the internet in international business-to-

business markets. *International Marketing Review*, *25*(5), 487–503. https://doi.org/10.1108/02651330810904053

Nijssen, E. J., Douglas, S. P., & Calis, G. (1999). Gathering and using information for the selection of trading partners. *European Journal of Marketing*, *33*(1/2), 143–162.

Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric Theory: 2d Ed*. McGraw-Hill.

Perreault Jr, W., Cannon, J., & McCarthy, E. J. (2013). *Basic marketing*. McGraw-Hill Higher Education.

Porter, M. E. (2001). Strategy and the Internet Harvard business review. *Vol*, *79*, 62–79.

Poynter, R. (2010). *The handbook of online and social media research: Tools and techniques for market researchers* (1st ed.). John Wiley & Sons.

Probst, G., Büchel, B., & Raub, S. (1998). Knowledge as a strategic resource. *Knowing in Firms: Understanding, Managing and Measuring Knowledge, Sage, London*, 240–252.

Quinton, S., & Wilson, D. (2016). Tensions and ties in social media networks: Towards a model of understanding business relationship development and business performance enhancement through the use of LinkedIn. *Industrial Marketing Management*, *54*, 15–24.

Shukla, P. (2008). *Essentials of marketing research*. Bookboon.

Sinkovics, R. R., Ghauri, P. N., & Penz, E. (2005). Analysing textual data in international marketing research. *Qualitative Market Research: An International Journal*, *8*(1), 9–38. https://doi.org/10.1108/13522750510575426

Skurpel, D. (2016). Advantages and disadvantages of internet marketing research. *World Scientific News*, *57*, 712–721.

Souchon, A. L., & Diamantopoulos, A. (1996). A conceptual framework of export marketing information use: key issues and research propositions. *Journal of International Marketing*, *4*(3), 49–71.

Souchon, A. L., & Durden, G. R. (2003). Making the most out of export information: an exploratory study of UK and New Zealand exporters. *Journal of Euromarketing*, *11*(4), 65–86.

Stokes, R. (2011). E-marketing: The essential guide to digital marketing. *Quirk Education: Cape Town, South Africa. Retrieved*, *5*(22), 2013.

Tarka, P. (2018). The views and perceptions of managers on the role of marketing research in decision making. *International Journal of Market Research*, *60*(1), 67–87.

Tesfom, G., & Lutz, C. (2006). A classification of export marketing problems of small and medium sized manufacturing firms in developing countries. *International Journal of Emerging Markets*, *1*(3), 262–281.

Teubner, R. A. (2007). Strategic information systems planning: A case study from the financial services industry. *The Journal of Strategic Information Systems*, *16*(1), 105–125.

Theodosiou, M., & Katsikea, E. (2013). The export information system: An empirical investigation of its antecedents and performance outcomes. *Journal of International Marketing*, *21*(3), 72–94.

Toften, K., & Hammervoll, T. (2011). International market selection and growth strategies for niche firms. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, *13*(3–4), 282–295.

Voorhees, C. M., Fombelle, P. W., Gregoire, Y., Bone, S., Gustafsson, A., Sousa, R., & Walkowiak, T. (2017). Service encounters, experiences and the customer journey: Defining the field and a call to expand our lens. *Journal of Business Research*, *79*, 269–280.

Walters, P. G. P. (1996). International market information infusion: Data acquisition behaviour in Norwegian exporters. *International Journal of Information Management*, *16*(6), 437–444.

Wedel, M., & Kannan, P. K. (2016). Marketing Analytics for Data-Rich Environments. *Journal of Marketing*, *80*(06), 97–121. https://doi.org/10.1509/jm.15.0413

Williams, J. E. M. (2006). Export marketing information-gathering and processing in small and medium-sized

enterprises. *Marketing Intelligence & Planning*, *24*(5), 477–492.

Wren, B. M., Souder, W. E., & Berkowitz, D. (2000). Market orientation and new product development in global industrial firms. *Industrial Marketing Management*, *29*(6), 601–611.

Yang, H.-L., & Tang, J.-H. (2003). A three-stage model of requirements elicitation for Web-based information systems. *Industrial Management & Data Systems*, *103*(6), 398–409.

Yeoh, P.-L. (2000). Information acquisition activities: A study of global start-up exporting companies. *Journal of International Marketing*, *8*(3), 36–60.

Young, R. B., & Javalgi, R. G. (2007). International marketing research: A global project management perspective. *Business Horizons*, *50*(2), 113–122.

Zeng, D., Chen, H., Lusch, R., & Li, S.-H. (2010). Social media analytics and intelligence. *IEEE Intelligent Systems*, *25*(6), 13–16.

Zou, S., & Stan, S. (1998). The determinants of export performance: a review of the empirical literature between 1987 and 1997. *International Marketing Review*, *15*(5), 333–356.

Appendix A

Table 6. Identifying Minimum Sample Size

Maximum number of arrows pointing at a construct	Significance level = 0.05			
	Minimum R^2			
	0.10	0.25	0.50	0.75
2	110	52	**33**	26
3	124	59	38	30
4	137	65	42	33
5	147	70	45	36
6	157	75	48	39
7	166	80	51	41
8	174	84	54	44
9	181	88	57	46
10	189	91	59	48

Source:(Hair et al., 2014)

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2020, 12(4), 3350-3368
https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1045

Reviewing the Effects of Leader-Member Exchange on Job Crafting via Moderated-Mediation Analysis: A Study on Teachers

Mustafa BABADAĞ [a]
[a] Muğla Sıtkı Koçman University, Muğla, Turkey. mustafababadag@mu.edu.tr

ARTICLE INFO

Keywords:
Leader-Member Exchange
Job Crafting
Supervisor Support
Self-Efficacy
Teachers

Received 9 September 2020
Revised 17 November 2020
Accepted 13 December 2020

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – Main purpose of this study is to define the antecedents of job crafting. Within this context, it is questioned whether self-efficacy has a moderating role on the indirect effect leader-member exchange on job crafting, when combined with perceived supervisor support.

Design/methodology/approach – The data were collected via questionnaires and simple random sampling while including middle school teachers in a city of Turkey as participants. In addition, data were gathered in October and November 2019. The reason why teachers were selected for this study is the fact that there is limited amount of studies in the literature doing so. In order to test the hypotheses, hierarchical regression analysis, sobel test and moderated mediation analysis were used.

Findings – The findings show that leader-member exchange positively and significantly affects job crafting and additionally perceived supervisor support has a mediating role in this relationship. Along with this, it is also defined that supervisor support affects job crafting positively and significantly while self-efficacy has a moderating role in this relationship. Finally, it is seen that self-efficacy has a moderating role in the indirect effect of leader-member exchange on job crafting, when combined with supervisor support.

Discussion – The study tries to put forward the effects of leader-member exchange, perceived supervisor support and self-efficacy on job crafting in a single model with a multilevel perspective. Additionally, there was no studies found in the literature that takes all these variables into consideration together and that looks into the relationship between these variables for teachers. For this reason, it can be stated that the obtained findings are important both for the literature and for practitioners.

1. INTRODUCTION

From past to present, employees have been seen as one of the important factors for organizations. The reason for this is the fact that the behaviours, attitudes, and performance of the employees is what makes the organization reach its goals. Correspondingly, the behaviours of the teachers can be evaluated as even more important for the organizations they work for. Because in most of the organizations except for schools, the behaviours and attitudes of the employees only concern the organization's future, teachers' behaviours and attitudes affect both the success and future of the organization as well as the students. For this reason, it is seen as important to look into the behaviours and attitudes of teachers for the future of organizations, students, and societies. Additionally, when the literature is reviewed, it is seen that positive behaviours and attitudes of the employees bring along important outcomes such as increasing their performances (Mallick et al., 2014) and their work engagement (Garg et al., 2018). Thus it is needed to uncover and increase the positive behaviours and attitudes of teachers as well.

Job crafting, which is evaluated as a proactive behaviour type and which refers to changes made in the task-related, relational, cognitive scope of work (Wrzesniewski and Dutton, 2001), is believed to be a factor revealing the positive behaviours of the employees (Ingusci et al., 2016). Correspondingly, studies show that job crafting increases the performance, health, and job satisfaction of the employees (Alonso et al., 2019; Leana et al., 2009; Zito et al., 2019). On the other hand, scientific developments, advancements in information and communication technologies, and political transformations made it essential to have individuals who are able to make critical judgements, who are ready to communicate to solve problems and cooperate, who are willing

Suggested Citation
Babadağ, M. (2020). Reviewing the Effects of Leader-Member Exchange on Job Crafting via Moderated-Mediation Analysis: A Study on Teachers, *Journal of Business Research-Turk*, 12 (4), 3350-3368.

to search for alternatives to form a better society, who are autonomous (Alonso et al., 2019) and who are able to make changes in the scale of their work. However, when compared to other occupations, it is reckoned that teachers have limited power and authority in making important decisions related to their work. This limited authority manifests itself more clearly in the Turkish education system. The reason for this is the centralistic structure of the Turkish education system, which means curriculums, textbooks, lessons, and in-service training are defined by the central authority, out of the teachers' control (Colak et al., 2017). For this reason, it seems difficult for teachers to display job crafting behaviour in the context of Turkey. Nonetheless, it is presumed that with their self-confidence and with supervisor support, teachers can overcome this and display job crafting behaviour. In this context, this study focuses on the effect of high-quality leader-member exchange, perceived supervisor support and self-efficacy on job crafting.

The contributions of this study to the literature from three aspects. To begin with, it has been seen that there are indeed studies that relate the variables of leader-member exchange, job crafting, supervisor support and self-efficacy with each other. But these studies are very few. Additionally, in the literature, it is seen that no studies are taking these variables altogether as a subject and also defining the mediating role of supervisor support within the relation between leader-member exchange and job crafting and the moderating role of self-efficacy within the relationship between supervisor support and job crafting. In addition to all these, no studies found investigating the moderating role of self-efficacy within the indirect effect of leader-member exchange with perceived supervisor support on job crafting. For this reason, the study evaluates whether these factors have any effect on job crafting with a moderated mediation model and with a multi-level perspective. The study aims to contribute to the literature significantly with its findings. Secondly, it has been found that there is a limited number of studies determining the job crafting behaviours of teachers and no studies are looking into the effect of high-quality leader-member exchange on job crafting behaviour of teachers. On top of this, this study does not only focus on the effect of high-quality leader-member exchange on job crafting behaviour of teachers, but it also tries to define the effects of perceived supervisor support and self-efficacy in this relationship. Finally, the study will contribute to the literature in a cultural context as well. Because Turkey is a country that has a high power distance (Hofstede, 1983). And in a society with high power distance, individuals are expected to show low job crafting behaviours (Wang et al., 2016). In a society with high power distance, is the job crafting behaviour indeed at a low level? This study seeks answers to this question and tries to significantly contribute to the literature.

2. CONCEPTUAL FRAMEWORK AND HYPOTHESES

2.1. Leader-Member Exchange

To begin with, Leader-Member Exchange Model (Graen and Uhl-Bien, 1995), which was developed based on Vertical Dyad Linkage Model, which was suggested by Dansereau et al. in 1975, proposes that leaders develop different relations with each audience (employees) (Berdicchia, 2015).

According to the theory, while the relationship between the leader and the employee can be shaped solely by the formal rules stated in the work agreement (Graen and Cashman, 1975), it could also be developed outside of these formal rules (Sparrowe and Liden, 1997). The determining factor at this point is the perception of the leader towards his/her followers. This perception leads the leaders categorizing subordinates within the organization as "high-quality lmx group" and "low-quality lmx group" (Radstaak and Hennes, 2017). Leaders especially choose this path and bond with certain employees as time, energy and resources are limited (Alshamasi, 2012). The leader-member relationship only builds up over time as they learn more about each other (Gerstner and Day, 1997). It is reckoned that from this angle, the Leader-Member Exchange Theory can be grounded on Role Theory and Social Exchange Theory (Venkataramani et al., 2010). Because, in the Leader-Member Exchange Theory, the relationships originates between leader and followers are based on a series of role behaviours. The first step is the step of taking a role and here, the leader conveys his/her expectation out of this role and expects a response from his/her followers about this expectation (Sin et al., 2009). Additionally, the role-taking step reflects the period in which the employees have recently started the job and they do not know each other with the leader (Cekmecelioglu and Ulker, 2014). For this reason, it is thought that the relationship between the leader and the employees is shaped by whether there is any similarity in terms of demographics or personality (Bolat 2011). The second step is explained as role-playing. The role-playing stage is when the followers fulfill the role or not, which is given to them by the leader, as per the leader's expectations

(Graen and Cashman, 1975). This step also makes it possible for the Leader-Member Exchange Theory to be explained by the Social Exchange Theory. Because Social Exchange Theory, which is based on reciprocity norm, states that leader and member reciprocatively have certain expectations and the relationship continues as long as these expectations are fulfilled (Babadag, 2018). In the role-playing step, the leader expects the members to play their roles as per his/her wish and the members who can do this are evaluated in a group with which the leader is in a high-quality relationship and which is seen as an in-group. As a result, the leader offers the employees what they expect in return (Li, 2015). Additionally, especially in the role-playing step, it can be said that the relationships between the leader and the members are shaped according to the performance of the followers (Bolat, 2011). The last step is to routinize the role. In this step, the relationship between the leader and the member becomes a routine and both the behaviours of the leader and the members become standardized. This way, the quality of the relationship between the leader and the members starts to become permanent (Bauer and Green, 1996).

In the dual structure that is created between the leader and the followers by a series of role behaviours and social interactions, different behaviours are displayed by the leader and the followers and these behaviours have different reflections both for the organization and for the employees. For instance, in an in-group or in a group in which the leader has high-quality relationships, the followers make extra efforts for these relationships and feel a personal commitment to their superiors. Also, they engage in activities that would help increase the resources and also motivating and challenging job demands (Tims et al., 2012). As for the leaders, they respond by socially supporting the members with whom they have high-quality relationships, by presenting organizational resources to them and by rewarding them (Schriesheim et al., 2001). In addition to this, the leaders develop low-quality exchange relationships based only on formal work agreement principals with followers who are evaluated in the out-groups or with whom they are in a low-quality relationship (Bauer and Green, 1996). Between the leader and members who are in a low-quality relationship, a low level of trust, influence, and support are seen (Wang et al., 2018). Accordingly, it is expected to see more positive attitudes and behaviours from the followers who are in high-quality relationships with their leaders, towards the organization and the leader. Hence, in previous studies, it was defined that the members who are in a high-quality relationship with the leaders show increased organizational commitment, work engagement, job satisfaction, performance, organizational citizenship behaviour and decreased intention to leave (Eisenberger et al., 2010; Dulebohn et al., 2012; Gerstner and Day, 1997; Hsieh, 2012; Ilies et al., 2007; Martin et al., 2016; Radstaak and Hennes, 2017; Venkataramani et al., 2010). For this reason, it can be stated that the high-quality relationship between leaders and members is a more desired kind of exchange for organizations.

2.2. The relation between the Leader-Member Exchange and Job Crafting

The concept of job crafting, which was brought in the literature in a 2001 study by Wrzesniewski and Dutton, is a behaviour pattern in which the employees re-design their work (Wrzesniewski and Dutton 2001). In job crafting, employees take personal initiatives to change their tasks or the attributes of their work (Tims et al., 2012). This way, the employee is freed from being a passive factor in job crafting behaviour (Kerse, 2017) and is able to redesign his/her work as per personal interest or values. As a result, the work becomes more suitable to the employee's skills and expectations (Tims et al., 2015).

When the results of the job crafting are reviewed, it is seen that job crafting brings along many positive outcomes for organizations (Cheng et al., 2016; Ogbuanya and Chukwuedo, 2017; Singh and Singh, 2018; Zito et al., 2019). For this reason, for organizations, job crafting can be evaluated as an important way of behaviour that needs to be revealed. Many factors reveal job crafting. As a result of the literature review, some of these factors are determined. Some of these factors revealing job crafting are personality traits (Bell and Njoli, 2016; Rudolph et al., 2017), need for personal growth (Hornung, 2017), self-efficacy (Tims et al., 2014), management type, leadership style (Bavik et al., 2017; Kerse and Babadag, 2019; Radstaak and Hennes, 2017), job characteristics (Sen and Dulara, 2017).

It is reckoned that the leader-member exchange is also among the factors revealing job crafting (Li, 2015). The main reason for this exchange can be explained with the social exchange theory. Because, as expressed earlier, as per social exchange theory, as long as the leader and the member mutually fulfill each other's expectations, the mutual exchange continues. In leader-member exchange, the leader offers plenty of resources to the member with whom they are in a high-quality relationship or in other words, who they evaluate as inside the

in-group. Among these resources, the leader displays many different behaviours such as social and emotional support, providing autonomy, giving more responsibility, providing information and feedback, and enabling them to join the decision-making processes (Berdicchia and Masino, 2017). To provide more benefit to the leader, the employees may have more work motivation in return (Liden et al., 1997). Additionally, in a work environment like this, employees will feel psychologically more secure and with this sense of security, they take more risks within the scope of their work and make changes (Radstaak and Hennes, 2017). With the change done in the scope of work, the employee may think that he/she will become wore successfully and as a response to the resources provided by the supervisor, he/she will be able to do things that will bring more benefits to the supervisor and the organization. On the other hand, with the sense of security given by the high-quality leader-member exchange, even if the performed change on the scope of work brings negative outputs, the employee may think that the supervisor will defend himself/herself. When the literature is reviewed, it is seen that studies are supporting this thought. For instance, Li (2015) performed a study in China with a large public corporation and collected data from 277 participants. As a result of this study, it was seen that high-quality leader-member exchange has a positive and significant effect on job crafting. Berdicchia and Masino (2017), collected data from 172 employees of a large Italian wholesale company and saw after the analysis that high-quality leader-member exchange has a positive and significant effect on job crafting as well. Van Dam et al. (2013) collected data from 260 employees from different companies and concluded that high-quality leader-member exchange increases job crafting. In parallel with these explanations and research findings, the below hypothesis is developed.

H1: High-quality leader-member exchange has a positive and significant effect on job crafting.

2.3. The Relation Between Leader-Member Exchange and Perception of Supervisor Support

Employees believe that the organization has a negative or positive opinion about their contributions and also their happiness is cared for by the organization (Eisenberger et al., 2002). What clarifies this thought is the behaviour and attitude of supervisors towards employees. Because the supervisors represent the organization by being the ones who evaluate and direct the performance of employees (Eisenberger et al., 1986). For this reason, while the positive behaviour and attitude of supervisors imply the existence of supervisor support, negative behaviour and attitude imply otherwise. Among the other behaviour that imply the existence of supervisor support, one can consider assigning tasks which may enable the employees to develop new skills, sparing the time about employees' career goals, and supporting training plans intended for the employees' career goals (Cakmak-Otluoglu, 2012), guiding the employees, and providing feedback about the activities of employees (Yang et al., 2018). All these and similar behaviours increase the perception of supervisor support in an employee. Increased supervisor support perception leads to many beneficial outcomes for organizations. Some of these outcomes include a decrease in job stress (Yang, et al., 2016), exhaustion (Emhan et al., 2014); and an increase in organizational commitment (Cakmak-Otluoglu, 2012) and job satisfaction (Qureshi et al., 2018). Thus, it will not be wrong to say that supervisor support is a very important factor for organizations.

It is considered that leader-member exchange will affect the perception of supervisor support. Because as stated earlier, in leader-member exchange, the leaders divide the employees into two groups such as the ones they are in a high-quality relationship with and the ones they are in a low-quality relationship with. And the leaders offer more social support and organizational resources to the ones in high-quality relationship group (Schriesheim et al., 2001). On the other hand, they only fulfill the requisites of the formal work agreement with the ones in low-quality relationship groups (Bauer and Green, 1996). For this reason, it is expected from the employees who have a high-quality relationship with their leaders to have a high perception of supervisor support. Studies are confirming this high perception in the literature. In one of these studies, Hsieh (2012) collected data from 370 bank employees and as a result of the study, it was concluded that high-quality leader-member exchange affects the perception of supervisor support positively and significantly. In the study Bryant (2008) performed, it was similarly concluded that leader-member exchange has a positive and significant effect on the perception of supervisor support. As per the above discussion and research findings, the below hypothesis is developed.

H2: High-quality leader-member exchange has a positive and significant effect on the perception of supervisor support.

2.4. The Relation Between Leader-Member Exchange, Perception of Supervisor Support and Job Crafting

The relation between the perception of supervisor support and job crafting can be explained with Fredrickson's (2001) Broaden-and-Build Theory of Positive Emotions. Because according to the theory, positive emotion experiences, help individuals create personal resources, from physiological and intellectual resources to social and psychological ones. Additionally, along with claiming to broaden the individuals' thought-action repertoires, it also suggests that positive emotions revive the individuals' urges to look for new information, to gain experiences, and to discover (Fredrickson, 2001). Moreover, it states that individuals who experience positive emotions are capable of more holistic thoughts, have stronger attention, and are able to notice smaller details (Fredrickson, 2013) as well as being able to exhibit more creative ideas and actions at work (Kim et al, 2018). Considering all of these explanations, literature shows that organizational support reveals positive emotions (Arnold and Dupré, 2012). Supervisor support can be considered as organizational support by employees (Eisenberger et al., 2002). For this reason, it can be reckoned that supervisor support will reveal positive emotions in employees. As a result of the perception of supervisor support, the employees with revealed positive emotions would be able to make changes in the scope and limits of the work. When literature is reviewed, it is seen that there is a limited number of studies supporting this idea. One of these studies was performed by Kim et al. (2018) with employees of a five-star hotel in South Korea. As a result of this study, it was seen that perception of supervisor support has a positive and significant effect on job crafting, relational crafting, and cognitive crafting. Leana et al. (2009) concluded from their study that supportive management has a positive and significant effect on collaborative job crafting. In light of these statements, the below hypothesis is developed.

H3: Perception of supervisor support has a positive and significant effect on job crafting.

Along with these statements, it is considered that in the effect of high-quality leader-member exchange on job crafting, perceived supervisor support has an mediating role. As the leader offers more support to the employees with whom they are in high-quality relationships, this will enable supervisor support to be perceived and as a result, the employees will psychologically feel more secure and will be able to make changes on the scope of their work. However, there were no studies seen in the literature which present the mediating role of supervisor support on the relation between leader-member exchange and job crafting. On the other hand, as previously stated, there are studies in the literature showing the existence of the dual relationship between these variables (Berdicchia and Masino, 2017; Bryant, 2008; Hsieh, 2012; Kim et al., 2018; Leana et al., 2009; Li, 2015; Van Dam et al., 2013). Additionally, there are studies in the literature evaluating supervisor support as a mediating variable in the relations of other variables. For instance, Hsieh (2012) concluded as a result of the study performed on bank employees that in the relation between high-quality leader-member exchange and organizational commitment, perceived supervisor support has a mediating role. Park and Jang (2017), in the study they developed in the USA, have seen that perceived supervisor support has a partial mediating role in the relation between job autonomy and mental health. As can be seen with these examples, perceived supervisor support has mediating roles between different variables. From this point of view, it can also be said that perceived supervisor support may have a mediating role in the relation between high-quality leader-member exchange and job crafting. In light of these explanations, the below hypothesis is developed.

H4: Perceived supervisor support has a mediating role in the relation between high-quality leader-member exchange and job crafting.

2.5. Moderating Role of Self-Efficacy in the Relation Between Perceived Supervisor Support and Job Crafting

Bandura (1977) bases self-efficacy upon social cognitive theory and states that it refers to the faith the individuals have for the skills to achieve certain tasks (Bandura, 1997). In other words, self-efficacy is the faith the individuals have in their skills to successfully complete a task (Bandura, 2009). The individuals who have high assurance about their skills think of the challenging tasks as difficulties to be addressed, not as threats to avoid (Bandura, 1994). However, when an individual thinks his/her skills are not enough for that work, he/she avoids doing it (Bandura, 1977). From this point of view, it can be stated that the perception of self-efficacy has an impact on individuals' behaviours (Bandura and Adams, 1977). As a matter of fact, in organizations, it is observed that the individuals who have a high sense of self-efficacy keep on staying with their tasks even when they come across difficulties and misfortunes, make more efforts, handle stressful situations more

efficiently and show more proactive behaviours compared to the individuals who have a low sense of self-efficacy (Kanten, 2014; Niessen et al., 2016).

Since job crafting is evaluated as a proactive behaviour pattern, it is projected that a high sense of self-efficacy would have a similar effect on job crafting as well. Employees with high self-efficacy believe that they can use new resources positively. They may also want the challenging task requests more, without minding the possible sanctions of failure (Berdicchia and Masino, 2017; Morrison and Phelps, 1999). For this reason, it can be stated that self-efficacy has an important effect on the emergence of job crafting behaviours. There are empirical studies in the literature reaching this conclusion (Kanten, 2014; Tims et al., 2014). In addition to this Niessen et al. (2016) found that between the need for human connection and relational crafting, perception of self-efficacy has a moderating role. From this perspective, it can be said that the perception of self-efficacy can also be evaluated as a moderating variable.

It is also reckoned in this study that self-efficacy perception may have a moderating role in the relation between perceived supervisor support and job crafting behaviour. Especially when the employees who perceive their supervisor's support and tend towards job crafting behaviour have a high self-efficacy, an increase in job crafting behaviour is expected. The main reason for this can be explained with the Job Demands-Resources Model / JD-R. According to the Job Demands-Resources Model, it is reckoned that individuals endeavor to increase personal resources, structural job resources, and social job resources. Because individuals with increased resources can more easily deal with difficulties and reach their goals (Xanthopoulou et al., 2009). Self-efficacy is among individuals' personal resources (Schaufeli and Taris, 2014). Supervisor support is among the individuals' social job resources (Tims et al., 2015). For this reason, supervisor support may enable individuals to take risks and handle difficulties easily, when combined with self-efficacy which is seen as a personal resource. From this perspective, it is projected that in the relation between perceived supervisor support and job crafting, self-efficacy may have a moderating role.

H5: Self-efficacy has a moderating role in the relationship between perceived supervisor support and job crafting.

Based on the previously stated information and hypotheses, it is expected to see an increase in the indirect effect of high-quality leader-member exchange on job crafting emerging with supervisor support, when it is combined with self-efficacy. Because, as stated previously, in high-quality leader-member exchange, the leader offers more opportunities to employees with whom they develop a relationship apart from the formal one. This way the employee can perceive the supervisor support more. And as a result, the employee navigates towards job crafting behaviour. In the meantime, when the faith in self and own skills, in other words, self-efficacy is high, the individual is able to take risks more easily and thus it is expected to see an increase in the indirect effect of leader-member exchange on job crafting when combined with perceived supervisor support. There were no studies found evaluating this expectation. However, as stated previously, studies are showing the dual relationships between different variables. As per these studies and explanations, the below hypothesis is developed.

H6: In the indirect effect of high-quality leader-member exchange on job crafting with perceived supervisor support, self-efficacy has a moderating role.

Per these explanations and hypotheses, the below research model is created.

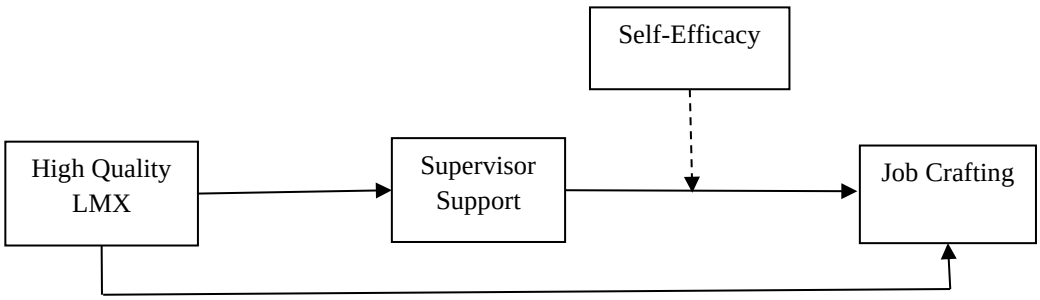


Figure 1. Research Model

3. RESEARCH METHOD

3.1. The Purpose of the Study, Sample, and Scales

This study aims to define the mediating role of supervisor support in the effect of high-quality leader-member exchange on job crafting and the moderating role of self-efficacy in the effect of supervisor support on job crafting. The data has been collected via questionnaires and with a simple random sampling method in October and November 2019. The population chosen for this study is teachers of a middle school in a city of Turkey. The participants were asked to join the study voluntarily and 300 questionnaires were distributed to teachers. 243 of the distributed questionnaires were returned. However, due to the fact that there was a loss of data in some of them, the ones with missing answers were left out of the assessment. Finally, 225 questionnaires were assessed.

The questionnaire used in the study consisted of 5 sections and except for the ones asking for demographic data, it used the 5-Point Likert Scale (1-Strongly Disagree 5-Strongly Agree). In the first section of the questionnaire, six questions were asked to gather the demographic information of the teachers. As per the answers of the participating teachers, the demographic data is as follows: 68,9% of the participants were women and 73,8% were married. Most of the participants were between the ages of 26 and 35 (44%). As for the educational background, 90,2% of the participants had bachelor's degrees. Additionally, most of the participants had been working for the same organization which was the one included in the study for more than 5 years (50,3%). Finally, 55,1% of the participants had a monthly income between 4000 TL and 4500 TL.

In the second section of the questionnaire, in order to measure leader-member exchange, Leader-Member Exchange-7 (LMX-7) scale, developed by Scandura and Graen (1984), was used. The scale consists of 7 expressions and measures leader-member exchange under one dimension. In the third section of the questionnaire supervisor support scale, developed by Karasek et al. (1985) was used. There are no sub-factors of this scale and it consists of 7 items. In the fourth section of the questionnaire, the job crafting scale of Slemp and Vella-Brodrick (2013) was used. This scale consists of 19 expressions and 3 sub-dimensions. The researchers who developed the scale named the sub-dimensions of job crafting scale as task crafting, cognitive crafting, and relational crafting. In the fifth section, in order to measure the self-efficacy of participants, Schwarzer and Jerusalem's (1995) General Self Efficacy Scale was used. The scale consists of 10 items and there are no sub-factors.

3.2. Findings

3.2.1. Validity and Reliability Analyses of the Scales

Scales used in the study are tested for structural validity by using exploratory factor analysis and confirmatory factor analysis. At first, exploratory factor analysis is performed on the scales. In exploratory factor analysis, KMO (Kaiser-Mayer-Olkin) value is expected to be higher than 0,60, and Barlett Sphericity Test value is expected to be significant ($p<0,05$). Additionally, factor loads are expected to be higher than 0,40. In light of these values, exploratory factor analysis with varimax rotation is performed on the scales and it is seen that job crafting gathers under 3 sub-factors and leader-member exchange, perceived supervisor support, and self-efficacy consists of 1 factor and that all of the scales meet reference values. Afterward, a confirmatory factor analysis is performed on each scale. In confirmatory factor analysis, the comparative fit index (CFI), the Tucker-Lewis index (TLI), incremental fit index (IFI), root mean square error approximation (RMSEA), standardized root mean residual (SRMR) and $\chi2$ statistic divided by the degrees of freedom ($\chi2$ /df) indices are used. Regarding model fit, the following conditions are taken as reference: CFI>0.90; TLI>0.90; IFI>0.90; RMSEA<0.08; SRMR<0.10 and ($\chi2$ / df)≤5 (Arbuckle, 2006). It is seen that if some modifications were to be made on certain items, the goodness of fit values of the scales would increase. Thus, modifications are made between some items. Finally, it is concluded that referred scales meet the model fit index values (see, Table 1).

Table 1. Results of Model Fit Index of Scales

Variables	CMIN/DF (0< χ2/sd ≤ 5)	SRMR (≤,10)	CFI (≥,90)	IFI (≥,90)	TLI (≥,90)	RMSEA (≤,08)
Leader Member Exchange (LMX)	1,979	,020	,989	,989	,980	,066
Perceived Supervisor Support (PSS)	2,337	,016	,988	,988	,980	,077
Self-Efficacy (SE)	2,141	,018	,981	,982	,970	,071
Job Crafting (JC)	2,368	,034	,928	,929	,916	,078

After eliminating the question marks regarding the structural validity of scales, Cronbach alpha values, which show internal consistency, are calculated in order to define the reliability of scales. For a scale to be accepted as reliable, Cronbach alfa value needs to be at least 0,70 or above (Morgan et al., 2004). As a result of the analysis, the Cronbach alfa value of leader-member exchange was defined as 0,911, perceived supervisor support scale as 0,948, self-efficacy scale as 0,943 and job crafting scale as 0,935. These values show that the scales used in this study are reliable. In the study, the average variance extracted (AVE) values and composite reliability values (CR) were also investigated. It is seen that the AVE value of the leader-member exchange scale is 0,657, CR value is 0,929, AVE value of perceived supervisor support scale is 0,765, CR value is 0,957 and AVE value of self-efficacy scale is 0,665, CR value is 0,952. AVE value of task crafting dimension of job crafting scale is 0,512, CR value is 0,839, AVE value of cognitive crafting dimension is 0,626, CR value is 0,893 and AVE value of relational crafting dimension is 0,564, CR value is 0,886. These figures show that the scales used in this study meet desired conditions in terms of AVE and CR values. Because to ensure convergent validity, AVE value needs to be higher than 0,50 and CR value needs to be higher than 0,70, as a prerequisite (Hair et al., 2014).

Later on in the study, a Common method bias analysis is performed. Because during the data collecting phase, the participants were asked to respond to items measuring different variables at the same time. It is reckoned that this may lead to systematic error variance (Podsakoff et al., 2003). This systematic error variance can cause common method bias and can also bias the estimated relationships among variables or measures (Jakobsen and Jensen, 2015; Campbell and Fiske, 1959). For this reason, in order to see whether there is a common method bias, Harman's single-factor test is performed. In the analysis, all of the items related to the scales are included in factor analysis at the same time and no rotation is performed on the factor analysis. As a result of this analysis, it is defined that scale items form a 5-factor structure and that the first factor explains only 42% of the total variance. Depending on this result, it is concluded that there is no common variance bias (Podsakoff et al., 2003).

3.2.2. Tests of the Hypotheses

Before testing the hypotheses, correlation analysis is made to determine the direction and power of the relations between variables and mean values are checked to see the levels of variables. The findings are gathered in Table 2.

Table 2. Correlation Analysis Findings

Variables	$\overline{X}$	SD	1	2	3	4
1-Leader Member Exchange (LMX)	4,118	,729	1			
2-Perceived Supervisor Support (PSS)	4,043	,644	,481**	1		
3-Self-Efficacy (SE)	4,054	,831	,891**	,410**	1	
4-Job Crafting (JC)	4,171	,558	,570**	,713**	,512**	1

**p<0,01

When Table 2 is reviewed, it is seen that leader-member exchange has a positive and significant relationship with perceived supervisor support (r = ,481**), and similarly, the leader-member exchange has a positive and significant relationship with self-efficacy (r= ,891**) and job crafting (r = ,570**). Additionally, it is observed from the table that perceived supervisor support has positive and significant relationships between both self-efficacy (r = ,410**) and job crafting (r = ,713**) and self-efficacy has a positive and significant relationship with job crafting (r = ,512**). Apart from these, it is understood from the table that participants perceive a high level

of leader-member exchange (mean = 4,118) and supervisor support (mean = 4,043) in their organization. Similarly, the self-efficacy of participants is also high (mean = 4,054). Participants also show a high level of job crafting behaviour (mean = 4,171).

After reaching these findings, whether there is an issue of multicollinearity between independent variables is reviewed. Accordingly, variance inflation factors (VIF) and tolerance indices of independent variables are reviewed and it is seen that; VIF values of variables are below 10 (LMX=5,259; PSS=1,303; SE=4,863), and tolerance indices are above 0,10 (LMX=,190; PSS=,768; SE=,206). For this reason, it is concluded that there are no issues of collinearity. Despite this conclusion, in order to completely contain multicollinearity, analyses are made by centralizing all independent variables, as recommended by Aiken et al. (1991).

Hierarchical regression analysis and Sobel test are performed to show the mediating effect of perceived supervisor support in the effect of high-quality leader-member exchange on job crafting. On the first step, to contain the effects of demographic factors, a model is created which measures the effect of demographic factors on job crafting. In the second step, the leader-member exchange is included in the model. On the third step, the leader-member exchange is removed and perceived supervisor support is added. On the final step, both leader-member exchange and perceived supervisor support are added into the model at the same time and results are evaluated. Another model measuring the effect of leader-member exchange on perceived supervisor support is created and a separate analysis is performed. With this analysis, all of the conditions Baron and Kenny (1986) suggested regarding mediator relations are evaluated. The findings are shown in Table 3.

Table 3. Hierarchical regression analysis results for testing mediation

Variables	**Dependent Variable: Job Crafting**				**Dependent Variable: Perceived Supervisor Support**	
	Step 1	Step 2	Step 3	Step 4	Step 1	Step 2
Gender	-,095	-,010	-,007	,022	-,145	-,064
Marital Status	,039	,098	,015	,052	,040	,096
Age	,026	-,002	-,003	-,013	,049	,022
Educational Level	,301**	,229**	,145	,138	,257**	,189
Work Tenure	,031	,042	,031	,037	,218	,010
Monthly Income	-,071	-,082**	-,038	-,051	-,055	-,065
Leader Member Exchange (LMX)	-	,439**	-	,238**	-	,414**
Perceived Supervisor Support (PSS)	-	-	,607**	,483**	-	-
F	1,777	17,011**	33,172**	38,573**	1,595	10,234**
R^2	,047	,354	,517	,588	,042	,248
Adjusted R^2	,020	,333	,501	,573	,016	,224

**$p < 0.01$

When Step 2 in the first column of Table 3 is reviewed, it is seen that leader-member exchange has a positive and significant effect on job crafting (β =0.439, $p < 0.01$). Depending on this result, it can be said that H1 (*High-quality leader-member exchange has a positive and significant effect on job crafting*) is supported. When Step 3 in the first column is reviewed, it is understood that perceived supervisor support has a positive and significant effect on job crafting (β =0.607, $p < 0.01$). This finding could express that H3 *(Perception of supervisor support has a positive and significant effect on job crafting) is* supported as well. On Step 2 of the second column, it can be seen that the leader-member exchange effects perception of supervisor support positively and significantly (β =0.414, $p < 0.01$). Thus H2 (*High-quality leader-member exchange has a positive and significant effect on the perception of supervisor support)* is supported. On step 4 of the first column, leader-member exchange and perceived supervisor support are added into the model at the same time and the effect on job crafting is observed. It is seen that compared to the step (2) in which the effect of leader-member exchange considered by itself, the

effect is decreased (β =0.238, p < 0.01). This result implies that on the effect of leader-member exchange on job crafting, perceived supervisor support has a partial mediating role. Additionally, after this result is achieved, the mediating role is reviewed by the Sobel test (1982) and it is defined that perceived supervisor support has a mediating role on the effect of leader-member exchange on job crafting (p < 0.01). Hierarchical regression analysis and Sobel test results support H4 *(Perceived supervisor support has an intermediary role in the relation between high-quality leader-member exchange and job crafting).*

Later on, an analysis is made via Conditional Process Macro, which was developed by Andrew F. Hayes (2013) for SPSS, showing the moderating role of self-efficacy in the effect of supervisor support on job crafting. The results of this analysis are shown in Table 4.

Table 4. Results for testing the moderation of self-efficacy on the relationship between perceived supervisor support and job crafting

Variables	B	SE	t	p	LLCI	ULCI
Perceived Supervisor Support (PSS)	,788	,1097	7,191	,0000	,5726	1,0050
Self-Efficacy (SE)	,467	,1159	4,038	,0001	,2396	,6963
PSS*SE (Moderator)	-,075	,0288	-2,609	,0097	-,1321	-,0184
Model Summary	R^2=,5790	F=101,2956	p=,0000			
The Effect of Perceived Supervisor Support on Job Crafting in Different Levels of Self Efficacy						
	Effect	**SE**	**t**	**p**	**LLCI**	**ULCI**
-1 SD	,546	,0424	12,8946	,0000	,4628	,6298
M	,483	,0442	10,9349	,0000	,3965	,5709
+1 SD	,421	,0572	7,3653	,0000	,3084	,5338

When Table 4 is reviewed, it is understood that the moderating role of self-efficacy on the effect of perceived supervisor support on job crafting is significant (p<0.001). Also, the fact that LLCI (-,1321) value, which is the lower limit of the confidence interval and ULCI (-,0184) value, which is the upper limit of confidence interval do not contain zero is another proof of interaction term to be significant. These proofs show that self-efficacy has a moderator effect on the relationship between perceived supervisor support and job crafting. Besides, as suggested by Aiken et al. (1991), a graphic showing the different levels of moderating variable (low, medium, high) in the effect of the independent variable on the dependent, and this graphic are shown in Figure 2.

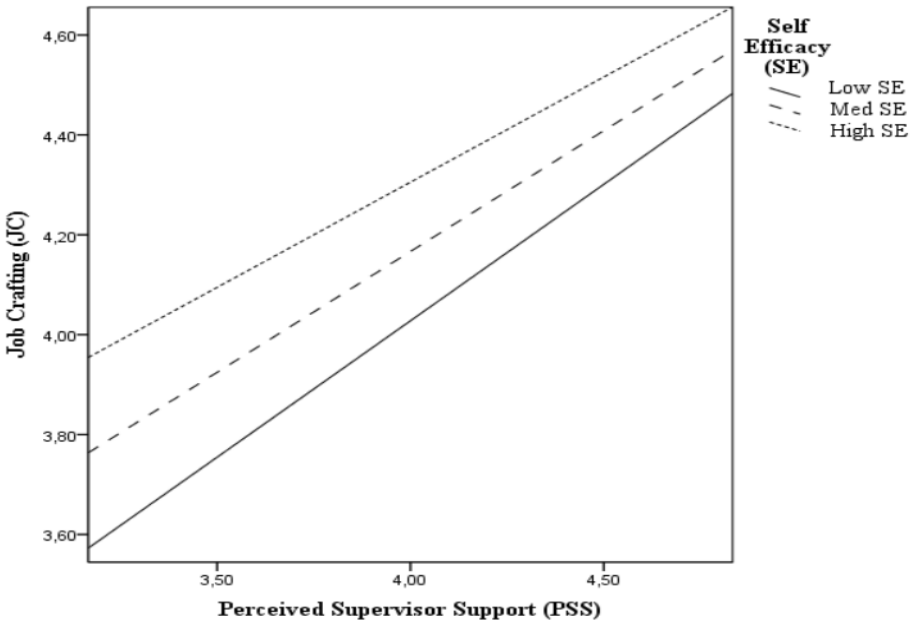


Figure 2. Plots of moderated relationship

When Figure 2 is reviewed, it is seen that the point where perceived supervisor support has the highest effect on job crafting is the point where self-efficacy is at the highest as well. Additionally, the figure is showing that in the effect of perceived supervisor support on job crafting, different levels of self-efficacy has a moderating role. This finding shows that if the employees who perceive supervisor support have a high self-efficacy, they display job crafting behaviour more. As per the findings of Table 4 and Figure 2, it can be stated that H5 *(Self-efficacy may have a moderating role in the relationship between perceived supervisor support and job crafting)* is supported.

Based on these findings, it is determined that the required conditions for moderated mediation analysis (Preacher et al., 2007) are fulfilled. Afterward, whether the indirect effect of leader-member exchange on job crafting with supervisor support is based on employees' perception of self-efficacy is defined via moderated mediation analysis. Moderated mediation analysis is performed via Conditional Process Macro, which is developed by Andrew F. Hayes (2013) for SPSS. The number of bootstrap samples is taken as 5000, the confidence interval is taken as 95% in the analysis. As a result of the study, the index of moderated mediation is seen to be significant (index = −.0309; bias and accelerated 95% CI: −,0601 −.0057), in other words, in the indirect effect of leader-member exchange on job crafting with perceived supervisor support, self-efficacy has a moderator role. It is also concluded that when self-efficacy is high, the indirect effect of leader-member exchange on job crafting with perceived supervisor support is significant (β = 0.194, LLCI = -,0499, ULCI = -,0047). Thus, H6 *(In the indirect effect of high-quality leader-member exchange on job crafting with perceived supervisor support, self-efficacy has a moderating role)* is supported.

4. RESULTS AND EVALUATION

The findings in the literature showing that job crafting increases employees' job satisfaction, job commitment, organization commitment, person-job fit, person-organization fit, organizational citizenship behaviour and performance (Cheng et al., 2016; Ingusci et al., 2016; Irvin, 2017; Kerse, 2018; Kim et al., 2018; Leana et al., 2009; Lee and Lee, 2018; Ogbuanya and Chukwuedo, 2017; Rudolph et al., 2017; Shusha, 2014; Zito et al., 2019) indicate how important job crafting is for the organizations. For this reason, it is believed to be important to look into the factors revealing job crafting. In this context, the study endeavours to evaluate the effect of high-quality leader-member exchange perceived supervisor support and self-efficacy on job crafting. In other words, with a multilevel perspective, direct, mediating and moderating effects of leader-member exchange, perceived supervisor support and self-efficacy, all at the same time on job crafting are reviewed. As a result of the study performed with the participation of teachers, it is concluded that high-quality leader-member exchange positively and significantly affects job crafting. It is also defined that in the effect of high-quality leader-member exchange on job crafting, perceived supervisor support has a mediating role. And in the effect of perceived supervisor support on job crafting, self-efficacy has a moderating role. Along with these findings, finally, it is found that self-efficacy has a moderator role in the indirect effect of high-quality leader-member exchange on job crafting with perceived supervisor support. In other words, it is seen that the indirect effect of leader-member exchange and perceived supervisor support on job crafting increases when the employees have high self-efficacy.

4.1. Theoretical and Practical Inferences

The study contributes to the literature both theoretically and practically. Primarily, it was investigated whether there were any studies in the literature looking into the effect of leader-member exchange on job crafting and it is seen that within the limited number of studies found, relations with only dual variables are studied (Berdicchia and Masino, 2017; Qi et al., 2019; Radstaak and Hennes, 2017). In the previous studies found in the literature, it is seen that high-quality leader-member exchange positively and significantly affect job crafting. As a result of this study, findings are supporting the studies found in the literature. It is defined in this study that high-quality leader-member exchange effects job crafting positively and significantly. This result shows that job crafting behaviour, which was thought to be a behaviour occurring from the bottom to the top can occur from the top to the bottom as well. Because the leader offers the employees, with whom they developed a close relationship, more resources for job crafting and thus makes job crafting behaviour somewhat easier. As a result, employees are able to show job crafting behaviour.

Secondly, the effect of high-quality leader-member exchange on job crafting is reviewed with a multilevel perspective and also the mediating effect of perceived supervisor support on this relationship is investigated.

Additionally, it is considered whether there is a mediating role of self-efficacy in the moderating effect of high-quality leader-member exchange and perceived supervisor support on job crafting. As there were no similar studies seen in the literature, the findings of this study are important both for the literature and for the organizations. Additionally, Berdicchia and Masino (2017) looked into the mediating effect of role breadth self-efficacy in the effect of leader-member exchange on job crafting and found that in the effect of leader-member exchange on job crafting, role breadth self-efficacy has a mediating effect. In another study, the effect of job crafting on self-efficacy and the moderator role of leader-member exchange in the effect are reviewed (Gashi et al., 2018). Gashi Tresi and Mihelič found in their study that job crafting effects self-efficacy positively and significantly and also leader-member exchange in this effect has a moderator role. What is different in this study from previous ones is the existence of mediating effect of supervisor support on the effect of leader-member exchange on job crafting is checked and it is found that there was indeed a mediating effect. On the other hand, as a difference from previous studies, the study reviews the moderating role of general self-efficacy in the indirect effect of leader-member exchange and perceived supervisor support on job crafting. As another difference from other studies, the reason behind the fact that general self-efficacy is evaluated as a moderating variable is the thought suggesting that it can exist in individuals independent from these variables. Hence, as a result of the study, it is seen that self-efficacy both has a moderating role in the effect of supervisor support on job crafting and also a moderating effect in the indirect effect of high-quality leader-member exchange and supervisor support on the job.

As a third step, the study contributes to the literature in terms of its sample. Because generally, the studies investigating the effect of leader-member exchange on job crafting used employees of retail companies, mail companies, and manufacturing companies as their sample. (Berdicchia and Masino, 2017; Qi et al., 2019; Radstaak and Hennes, 2017). However, in this study, teachers, who are considered to be of capital importance for societies, are selected as sample. Since there is a limited number of studies in the literature performed on teachers regarding job crafting, it can be stated that the findings of this study are important also in the context of the sample. Additionally, it is an undeniable fact that teachers are utterly important for societies. Because teachers have roles in the development of society as the ones bringing up our children. For a teacher to be able to raise the children and youth properly and to provide them the correct education, first they need to be loving the work they do. Stereotyped methods, in other words, with standard lesson procedures may make the teacher find his/her work boring over time. Many factors would help the teachers overcome this thought. The changes they can do on the scopes of their work is thought to be one of these factors. Indeed, in the study of Bhutta, Hussain and Zhao (2018) performed with university teachers, it is found that job crafting increases job satisfaction. For this reason, due to the positive results the job crafting behaviour of teachers can bring along, the factors helping job crafting behaviour to emerge are investigated in this study. And as a result of this study, it is seen that leader-member exchange, perceived supervisor support, and self-efficacy affects the job crafting behaviour of teachers.

Another contribution of this study to the literature is in terms of culture. Because Turkey is a country with a high power distance (Hofstede, 1983). When the power distance is high in a society, it means that people believe there is inequality among themselves and power becomes centralized in one person or just a few people (Hofstede, 1980). In other words, in societies with high power distance, decisions are made by rulers and society is acting according to these rules. In these kinds of societies, people believe that the ones who have the power would know what is best and expect to be told what to do (Umar and Hassan, 2013). For this reason, in societies with high power distance, individuals in organizations may not be able to show the courage to make changes in the scope of their work. (Wang et al., 2016). Thus, in Turkey, as a society with high power distance, it is expected to see low job crafting. However, as a result of this study, the teachers in the sample showed a high mean value of 4,17 for job crafting behaviour. This result indicates that when the right steps are taken in a society with high power distance, job crafting may increase. From this perspective, it can be stated that a culturally important finding has been achieved.

There are contributions of this study in terms of application as well. In the organizations who want to reveal or increase job crafting behaviour, needs to make sure that first, the leader needs to develop a high-quality relationship with employees. In other words, the leader has to be supporting the employees socially and emotionally, provide autonomy, give more responsibilities, provide information and feedback and also include them in the decision making processes. This way, the employees will perceive the leader as someone

who is supporting them in the organization and will feel more powerful with support provided them by their leaders. As a result, they may navigate to job crafting behaviour. Additionally, to develop job crafting, There need to be behaviours which would increase self-efficacy as well. In this context, various training programs can be provided to the employees in order to increase their qualifications and skills. As teachers formed the scope of this study, for instance, it can be suggested to direct teachers to post-graduate degrees such as masters or doctorate degrees. This way, the expertise of teachers in their own field of work would be increased. A person with increased qualifications, especially if this increase is related to the field of own work, may have an increased sense of self-efficacy. As per the findings of this research, it can be expected from individuals with high self-efficacy, in a case in which they perceive high-quality leader-member exchange and supervisor support, to navigate to job crafting behaviours.

4.2. Limitations of Research and Suggestions

There are some limitations of the study. First of these limitations is the fact that this is a cross-sectional study which reflects the teachers' thoughts at the specific moment of providing their responses. In other words, the participants were asked how much they agree or disagree with the statements in the questionnaire but no further investigation was made about what they think at different times. This situation is a limitation of this study. A longitudinal study would be suggested for the researchers who want to study this topic and want to overcome this limitation and reach more reliable results.

The second limitation of this study is the fact that it is performed with the teachers working in only a city in Turkey. For this reason, the obtained findings cannot be generalized and reflect only the opinions of teachers working in the middle schools of the specific city. For this reason, to be able to generalize the findings, researchers can be advised to perform the research with teachers in different countries and evaluate the results.

The third limitation of the study is the fact that it only examines the effects of variables such as high-quality leader-member exchange, perceived supervisor support, and self-efficacy on job crafting. The reason why this situation is considered a limitation is that factors such as transformational leadership, ethical leadership, organizational culture, organizational climate, management style and the personality traits of employees could also have effects on job crafting. In other words, the study ignored variables that may have effects on job crafting, except for high-quality leader-member exchange, perceived supervisor support and self-efficacy. Additionally, the fact that the study did not make the factors that may be created by job crafting a subject of research could also be considered as a limitation. For this reason, the future researchers who will investigate the subject of job crafting could be recommended to include different variables than the high-quality leader-member exchange, perceived supervisor support, and self-efficacy in their study. They can even be suggested to enlarge the scope of their study by including factors such as job satisfaction, organizational commitment, exhaustion and job alienation which may be affected by job crafting.

REFERENCES

Aiken, L. S., West, S. G. and Reno, R. R. (1991). *Multiple regression: Testing and interpreting Interactions*, Newbury Park, Sage.

Alonso, C., Fernández-Salinero, S. and Topa, G. (2019). The impact of both individual and collaborative job crafting on Spanish teachers' well-being. *Education Sciences*, *9*(2), 74. https://doi.org/10.3390/educsci9020074

Alshamasi, A. A. (2012). *Effectiveness of leader-member exchange (LMX) in the Saudi workplace context during times of organisational change: an investigation of LMX roles and their potential to enhance employee outcomes* (Doctoral dissertation), University of Portsmouth.

Arbuckle J. (2006). *Amos 7.0 User's Guide.* Amos Development Corporation: Spring House, PA.

Arnold, K.A. and Dupré, K.E. (2012). Perceived organizational support, job-related emotion and employee health. *International Journal of Workplace Health Management*, *5* (2), 139-152. https://doi.org/10.1108/17538351211239171

Babadag, M. (2018). The Effect of Work Alienation on Cyberloafing Behavior. *Balıkesir University The Journal of Social Sciences Institute*, *21*(39), 207-239. https://doi.org/10.31795/baunsobed.437734

Bandura, A. (1977). Self-efficacy: toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological review*, *84*(2), 191-215. https://doi.org/10.1037/0033-295X.84.2.191

Bandura, A. (1994). Self-efficacy. In Ramachaudran, V. S. (Ed.), *Encyclopedia of human behavior (Vol. 4)*. New York, Academic Press, 71-78.

Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*, New York, Freeman.

Bandura, A. (2009). Cultivate self-efficacy for personal and organizational effectiveness. In Locke, E.A. (Ed)., *Handbook of principles of organization Behavior (2nd Ed.)*, New York, Wiley, 179-200.

Bandura, A. and Adams, N. E. (1977). Analysis of self-efficacy theory of behavioral change. *Cognitive therapy and research*, 1(4), 287-310. https://doi.org/10.1007/BF01663995

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. https://doi.org/10.1037//0022-3514.51.6.1173

Bauer, T. N. and Green, S. G. (1996). Development of leader-member exchange: A longitudinal test. *Academy of management journal*, *39*(6), 1538-1567. https://doi.org/10.5465/257068

Bavik, A., Bavik, Y. L. and Tang, P. M. (2017). Servant leadership, employee job crafting, and citizenship behaviors: A cross-level investigation. *Cornell Hospitality Quarterly*, *58*(4), 364-373. https://doi.org/10.1177/1938965517719282

Bell, C. and Njoli, N. (2016). The role of big five factors on predicting job crafting propensities amongst administrative employees in a South African tertiary institution. *SA Journal of Human Resource Management*, *14*(1), 1-11. https://doi.org/10.4102/sajhrm.v14i1.702

Berdicchia, D. (2015). The relationship between LMX and performance: the mediating role of role breadth self efficacy and crafting challenging job demands. *Electronic Journal of Management*, *1*, 1-28.

Berdicchia, D. and Masino, G. (2017). Exploring the antecedents of job crafting: A conditional process analysis. *International Journal of Business and Management*, *12*(12), 1-14. https://doi.org/10.5539/ijbm.v12n12p1

Bhutta, Z. M., Hussain, K., and Zhao, M. (2018). Job Crafting Practices and Work Satisfaction: Evidence from Higher Education Sector in Shaanxi, China. *The New Educational Review*, 52(1), 66-75. http://dx.doi.org/10.15804/tner.2018.52.2.05

Bolat, O. İ. (2011). Lider-üye etkileşimi ve tükenmişlik ilişkisi. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, *13*(2), 65-80.

Bryant, J. L. (2008). Effects of Leader Relationship Quality (LMX), Supervisor Support, and Upward Influence in National Science Foundation Industry /University Cooperative Research Centers. Doctor of Philosophy (PhD), dissertation, Psychology, Old Dominion University.

Cakmak-Otluoğlu, K. O. (2012). Protean and boundaryless career attitudes and organizational commitment: The effects of perceived supervisor support. *Journal of Vocational Behavior*, *80*(3), 638-646. https://doi.org/10.1016/j.jvb.2012.03.001

Campbell, D. T. and Fiske, D. W. (1959). Convergent and Discriminant Validation by the Multitrait-Multimethod Matrix. *Psychological Bulletin* 56(2), 81–105. https://doi.org/10.1037/h0046016

Cekmecelioglu, H. G. and Ulker, F. (2014). Lider-üye etkileşimi ve çalışan tutumları üzerindeki etkisi: eğitim sektöründe bir araştırma. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (28), 35-58. https://dergipark.org.tr/en/pub/kosbed/issue/25691/271129

Cheng, J.-C., Chen, C.-Y., Teng, H.-Y. and Yen, C.-H. (2016). Tour Leaders' Job Crafting and Job Outcomes: The Moderating Role of Perceived Organizational Support. *Tourism Management Perspectives*, 20, 19-29. https://doi.org/10.1016/j.tmp.2016.06.001

Colak, I., Altınkurt, Y. and Yılmaz, K. (2017). Öğretmenlerin özerklik davranışları ile iş doyumları arasındaki ilişki. *Karadeniz Sosyal Bilimler Dergisi*, *9*(2), 189-208. https://dergipark.org.tr/en/pub/ksbd/issue/34220/383408

Dulebohn, J. H., Bommer, W. H., Liden, R. C., Brouer, R. L., and Ferris, G. R. (2012). A Meta-Analysis of Antecedents and Consequences of Leader-Member Exchange: Integrating the Past With an Eye Toward the Future. *Journal of Management*, *38*(6), 1715–1759. https://doi.org/10.1177/0149206311415280

Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S. and Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology, 71*(3), 500–507. https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.500

Eisenberger, R., Karagonlar, G., Stinglhamber, F., Neves, P., Becker, T. E., Gonzalez Morales, M. G., and Steiger-Mueller, M. (2010). Leader–member exchange and affective organizational commitment: The contribution of supervisor's organizational embodiment. *Journal of Applied psychology*, *95*(6), 1085-1103. https://doi.org/10.1037/a0020858

Eisenberger, R., Stinglhamber, F., Vandenberghe, C., Sucharski, I. L. and Rhoades, L. (2002). Perceived supervisor support: Contributions to perceived organizational support and employee retention. *Journal of Applied Psychology*, *87*(3), 565–573. https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.3.565

Emhan, A., Mengenci, C., Taşdöven, H. and Garayev, V. (2014). Yapısal eşitlik modeli kullanılarak iş memnuniyeti, yönetici desteği ve tükenmişlik kavramları arasındaki ilişkilerin analizi: bankacılık sektöründe bir uygulama. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, (27), 75-96. https://doi.org/10.30976/susead.302219

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. https://doi.org/10.1037/0003-066X.56.3.218

Fredrickson, B. L. (2013). Positive emotions broaden and build. *In Advances in experimental social psychology*, 47, 1-53. https://doi.org/10.1016/B978-0-12-407236-7.00001-2

Garg, K., Dar, I. A. and Mishra, M. (2018). Job satisfaction and work engagement: A study using private sector bank managers. *Advances in Developing Human Resources*, *20*(1), 58-71. https://doi.org/10.1177/1523422317742987

Gashi Tresi, D. and Mihelič, K. (2018). The roles of self-efficacy and leader–member exchange in the relationship between job crafting and work–self facilitation: A moderated mediation model. *Personnel Review*, 47(7), 1362-1384. https://doi.org/10.1108/PR-05-2017-0153

Gerstner, C.R. and Day, D.V. (1997). Meta-analytic review of leader-member exchange theory: Correlates and construct issues. *Journal of Applied Psychology*, *82*, 827– 844. https://doi.org/10.1037/0021-9010.82.6.82

Graen, G. and Cashman, J. F. (1975). A role-making model of leadership in formal organizations: A developmental approach. In Hunt, J. G. & Larson, L. L. (Eds.), Leadership frontiers, Kent, OH, Kent State University Press, 143-165.

Graen G.B. and 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. *Leadership Quarterly*, 6(2), 219 –247. https://doi.org/10.1016/1048-9843(95)90036-5

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J. and Anderson, R. E. (2014). *Multivariate data analysis: Pearson new international edition (7th Edition)*, Essex, Pearson Education Limited.

Hayes, A. F. (2013). *Methodology in the social sciences. Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach,* New York, Guilford Press.

Hofstede, G. (1980). Motivation, Leadership, and Organization: Do American Theories Apply Abroad?. *Organizational Dynamics,* 9(1), 42-63. https://doi.org/10.1016/0090-2616(80)90013-3

Hofstede, G. (1983). National cultures in four dimensions: A research-based theory of cultural differences among nations. *International Studies of Management & Organization,* 13(1-2), 46-74. https://doi.org/10.1080/00208825.1983.11656358

Hornung, S. (2017). *Antecedents and outcomes of job crafting: situation-directed and self-directed strategies.* T. Mokoaleli-Mokoteli & Z. Ndaba (Eds.). 5th International Conference on Management Leadership and Governance (ICMLG 2017), 16-17 March 2017, Saint Petersburg, Russia (pp. 175-182).

Hsieh, H. L. (2012). Building employees' organizational commitment with LMX: The mediating role of supervisor support. *Global Journal of Engineering Education*, *14*(3), 250-255.

Ilies, R., Nahrgang, J. D. and Morgeson, F. P. (2007). Leader-member exchange and citizenship behaviors: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology, 92*(1), 269–277. https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.1.269

Ingusci, E., Callea, A., Chirumbolo, A. and Urbini, F. (2016). Job crafting and job satisfaction in a sample of Italian teachers: the mediating role of Perceived Organizational Support. *Electronic Journal of Applied Statistical Analysis*, *9*(4), 675-687. https://doi.org/10.1285/i20705948v9n4p675

Irvin, R. (2017). *Job crafting and organizational citizenship behavior: Believing in your creative ability to better your job and organization* (Master Dissertation), Kansas State University.

Jakobsen, M. and Jensen, R. (2015). Common method bias in public management studies. *International Public Management Journal*, 18(1), 3-30. https://doi.org/10.1080/10967494.2014.997906

Kanten, P. (2014). The antecedents of job crafting: Perceived organizational support, job characteristics and self-efficacy. *European Journal of Business and Social Sciences*, *3*(5), 113-128.

Karasek, R. A., Karasek, R., Karasek, R., Karasek Jr, R. A., Gordon-Strachan, G., Pietrowsky, C., ... and Pietrokovsky, C. (1985). *Job content questionnaire and user's guide.* University of Massachusetts at Lowell, Lowell.

Kerse, G. (2017). Adaptation The Turkish Language of The Job Crafting Scale and Relationship Between Job Crafting and Emotional Exhaustion. *Journal of Business Research,* 9(4), 283-304. https://doi.org/10.20491/isarder.2017.332

Kerse, G. (2018). The Impact of Job Crafting on Person-Job Fit: "I am Compatible With My Work Because I Can Make Changes in My Work. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 32(4), 941-958. https://dergipark.org.tr/tr/pub/atauniiibd/issue/39554/420261

Kerse, G. and Babadag, M. (2019). Dönüştürücü Liderliğin İş Becerikliliği Üzerindeki Etkisi: Akademisyenler Üzerinde Bir Uygulama. *İş ve İnsan Dergisi*, *6*(2), 133-143. https://doi.org/10.18394/iid.504889

Kim, H., Im, J., Qu, H. and NamKoong, J. (2018). Antecedent and consequences of job crafting: an organizational level approach. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(3), 1863-1881. https://doi.org/10.1108/IJCHM-01-2017-0040

Leana, C., Appelbaum, E. and Shevchuk, I. (2009). Work process and quality of care in early childhood education: The role of job crafting. *Academy of Management Journal*, *52*(6), 1169-1192. https://doi.org/10.5465/AMJ.2009.47084651

Lee, J. Y. and Lee, Y. (2018). Job crafting and performance: Literature review and implications for human resource development. *Human Resource Development Review*, *17*(3), 277-313. https://doi.org/10.1177/1534484318788269

Li, J. (2015). The mediating roles of job crafting and thriving in the LMX-employee outcomes relationship. *Japanese Journal of Administrative Science*, *28*(1), 39-51. https://doi.org/10.5651/jaas.28.39

Liden, R. C., Sparrowe, R. T. and Wayne, S. J. (1997). Leader-member exchange theory: The past and potential for the future. *Research in personnel and human resources management*, *15*, 47-120.

Mallick, E., Pradhan, R. K. Tewari, H. R., and Jena, L. K. (2014). Organizational citizenship behaviour, job performance and HR practices: A relational perspective. *Management and Labour Studies*, *39*(4), 449-460. https://doi.org/10.1177/0258042X15578023

Martin, R., Guillaume, Y., Thomas, G., Lee, A. and Epitropaki, O. (2016). Leader–member exchange (LMX) and performance: A meta-analytic review. *Personnel Psychology*, *69*(1), 67-121. https://doi.org/10.1111/peps.12100

Morgan, G. A., Leech, N. L., Gloeckner, G. W. and Barrett, K. C. (2004). *SPSS for Introductory Statistics: Use and İnterpretation*, New Jersey, Lawrence Erlbaum Associates Publishers.

Morrison, E. W. and Phelps, C. C. (1999). Taking charge at work: Extrarole efforts to initiate workplace change. *Academy of management Journal*, *42*(4), 403-419. https://doi.org/10.5465/257011

Niessen, C., Weseler, D., and Kostova, P. (2016). When and why do individuals craft their jobs? The role of individual motivation and work characteristics for job crafting. *human relations*, 69(6), 1287-1313. https://doi.org/10.1177/0018726715610642

Ogbuanya, T. C. and Chukwuedo, S. O. (2017). Job crafting-satisfaction relationship in electrical/electronic technology education programme: Do work engagement and commitment matter?. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, *33*(3), 165-173. https://doi.org/10.1016/j.rpto.2017.09.003

Park, R. and Jang, S. J. (2017). Mediating role of perceived supervisor support in the relationship between job autonomy and mental health: moderating role of value–means fit. *The International Journal of Human Resource Management*, 28(5), 703-723. https://doi.org/10.1080/09585192.2015.1109536

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y. and Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: a critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of applied psychology*, *88*(5), 879-903. https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.879

Preacher, K. J., Rucker, D. D. and Hayes, A. F. (2007). Addressing moderated mediation hypotheses: Theory, methods, and prescriptions. *Multivariate behavioral research*, *42*(1), 185-227. https://doi.org/10.1080/00273170701341316

Qi, J., Zhang, K., Fu, X., Zhao, X., and Wang, L. (2019). The effects of leader–member exchange, internal social capital, and thriving on job crafting. *Social Behavior and Personality: An international journal,* 47(6), 1-10. https://doi.org/10.2224/sbp.7981

Qureshi, M. A., Hamid, K. B. A., Jeihoony, P., Ali, R., Brohi, N. A., Magsi, R. and Shah, S. M. M. (2018). Is supervisor support matter in job satisfaction? A moderating role of fairness perception among nurses in Pakistan. *Academy of Strategic Management Journal*, 17(6), 1–10.

Radstaak, M. and Hennes, A. (2017). Leader–member exchange fosters work engagement: The mediating role of job crafting. *SA Journal of Industrial Psychology*, *43*(1), 1-11. https://doi. org/10.4102/sajip.v43. i0.1458

Rudolph, C. W., Katz, I. M., Lavigne, K. N., and Zacher, H. (2017). Job crafting: A meta-analysis of relationships with individual differences, job characteristics, and work outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, *102*, 112-138. https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.05.008

Scandura, T. A. and Graen, G. B. (1984). Moderating Effects of Initial Leader-Member Exchange Status on The Effects of A Leadership Intervention. *Journal of Applied Psychology,* 69(3), 428-436. https://doi.org/10.1037/0021-9010.69.3.428

Schaufeli, W. B. and Taris, T. W. (2014). A critical review of the job demands-resources model: Implications for improving work and health. In G.F. Bauer and O. Hämmig (Eds.) *Bridging occupational, organizational and public health: A Transdisciplinary Approach* (pp. 43-68). Springer, Dordrecht.

Schriesheim, C. A., Castro, S. L., Zhou, X. (Tracy) and Yammarino, F. J. (2001). The folly of theorizing "A" but testing "B" A selective level-of-analysis review of the field and a detailed Leader–Member Exchange illustration. *The Leadership Quarterly,* 12(4), 515–551. https://doi.org/10.1016/S1048-9843(01)00095-9

Schwarzer, R., and Jerusalem, M. (1995). Generalized self-efficacy scale. In Weinman, J., Wright, S. & Johnston, M. (Eds.), Measures in health psychology: A user's portfolio. Causal and control beliefs, Windsor, UK, NFER-Nelson, 35-37.

Sen, C. and Dulara, S. (2017). Job characteristics and performance: The mediating role of job crafting. *The International Journal of Indian Psychology*, *5*(1), 66-74. https://doi.org/10.25215/0501.068

Shusha, A. (2014). The effects of job crafting on organizational citizenship behavior: Evidence from Egyptian medical centers. *International Business Research*, *7*(6), 140-149. http://dx.doi.org/10.5539/ibr.v7n6p140

Sin, H. P., Nahrgang, J. D. and Morgeson, F. P. (2009). Understanding why they don't see eye to eye: An examination of leader–member exchange (LMX) agreement. *Journal of Applied Psychology*, *94*(4), 1048-1057. https://doi.org/10.1037/a0014827

Singh, V. and Singh, M. (2018). A burnout model of job crafting: Multiple mediator effects on job performance. *IIMB management review*, *30*(4), 305-315. https://doi.org/10.1016/j.iimb.2018.05.001

Slemp, G. R. and Vella-Brodrick, D. A. (2013). The Job Crafting Questionnaire: A New Scale To Measure The Extent To Which Employees Engage in Job Crafting. *International Journal of Wellbeing*, *3(*2), 126-146. https://doi.org/10.5502/ijw.v3i2.1

Sobel, M. E. (1982). Asymptotic confidence intervals for indirect effects in structural equation models. *Sociological methodology*, 13, 290-312. https://doi.org/10.2307/270723

Sparrowe, R. T. and Liden, R. C. (1997). Process and structure in leader-member exchange. *Academy of Management Review*, *22*(2), 522-552. https://doi.org/10.5465/amr.1997.9707154068

Tims, M., Bakker, A. B. and Derks, D. (2012). Development and validation of the job crafting scale. *Journal of Vocational Behavior,* 80(1), 173–186. https://doi.org/10.1016/j.jvb.2011.05.009

Tims, M., Bakker, A. B. and Derks, D. (2014). Daily job crafting and the self-efficacy–performance relationship. *Journal of Managerial Psychology*, 29(5), 490-507. https://doi.org/10.1108/JMP-05-2012-0148

Tims, M., Bakker, A. B. and Derks, D. (2015). Job crafting and job performance: A longitudinal study. *European Journal of Work and Organizational Psychology,* 24(6), 914-928. https://doi.org/10.1080/1359432X.2014.969245

Umar, M. and Hassan, Z. (2013). Antecedents and Outcomes of Voice and Silence Behaviours of Employees of Tertiary Educational Institutions in Nigeria. *Procedia - Social and Behavioral Sciences,* 97, 188–193. doi:10.1016/j.sbspro.2013.10.221

Wang, H., Demerouti, E. and Bakker, A. B. (2016). A review of job crafting research: the role of leader behaviors in cultivating successful job crafters. In Parker, S. K. & Bindl, U. K. (Eds.), *Proactivity at Work: Making Things Happen in Organizations*. (Series in Organization and Management). London, Taylor and Francis Ltd., 77-104. https://doi.org/10.4324/9781315797113

Wang, H., Wang, X. and Li, J. (2018). Is new generation employees' job crafting beneficial or detrimental to organizations in China? Participative decision-making as a moderator. *Asia Pacific Business Review*, *24*(4), 543-560. https://doi.org/10.1080/13602381.2018.1451129

Wrzesniewski, A. and Dutton, J.E. (2001). Crafting a Job: Revisioning Employees as Active Crafters of Their Work. *Academy of Management Review,* 26(2), 179-201. https://doi.org/10.5465/amr.2001.4378011

Van Dam, K., Nikolova, I. and Van Ruysseveldt, J. (2013). Het belang van 'leader-member exchange'(LMX) en situationele doeloriëntatie als voorspellers van job crafting. *Gedrag & Organisatie*, *26*(1), 66-84.

Venkataramani, V., Green, S. G. and Schleicher, D. J. (2010). Well-connected leaders: The impact of leaders' social network ties on LMX and members' work attitudes. *Journal of Applied Psychology*, *95*(6), 1071-1084. https://doi.org/10.1037/a0020214

Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E. and Schaufeli, W. B. (2009). Work engagement and financial returns: A diary study on the role of job and personal resources. *Journal of occupational and organizational psychology*, *82*(1), 183-200. https://doi.org/10.1348/096317908X285633

Yang, F., Liu, J., Huang, X., Qian, J., Wang, T., Wang, Z. and Yu, H. (2018). How supervisory support for career development relates to subordinate work engagement and career outcomes: The moderating role of task proficiency. *Human Resource Management Journal*, *28*(3), 496-509. https://doi.org/10.1111/1748-8583.12194

Yang, T., Shen, Y. M., Zhu, M., Liu, Y., Deng, J., Chen, Q. and See, L. C. (2016). Effects of co-worker and supervisor support on job stress and presenteeism in an aging workforce: a structural equation modelling approach. *International journal of environmental research and public health*, *13*(1), 72. https://doi.org/10.3390/ijerph13010072

Zito, M., Colombo, L., Borgogni, L., Callea, A., Cenciotti, R., Ingusci, E., and Cortese, C. G. (2019). The nature of Job Crafting: Positive and negative Relations with Job satisfaction and work-family conflict. *International journal of environmental research and public health*, *16*(7), 1176. https://doi.org/10.3390/ijerph16071176

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2020, 12(4), 3369-3382
https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1046

The Role of Category Labeling in Categorization and Evaluation of New Products

Pınar YILDIRIM [a]
[a] Bilgi University, School of Applied Sciences, İstanbul, Turkey. pinar.yildirim@bilgi.edu.tr

ARTICLE INFO

Keywords:
New Product
Category Label
Categorization
Attitude
Purchase Intention

Received 19 February 2020
Revised 13 July 2020
Accepted 10 November 2020

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – The purpose of this study is to analyze how consumers react to new products that do not fit into any existing product categories in their minds and how the category label provided for the new product helps them understand and categorize it. It intends to discover how consumers' attitudes, purchase intentions, and expected benefits from a new product are shaped when they can categorize the product versus when they cannot. The drink "cider" is chosen as the new product subject to the study. Although the imaginary cider brand in the study contains three percent alcohol, it is labeled either as a soft drink or an alcoholic drink. Another aim of the study is to test whether consumers' categorization decisions are affected by the labels and cues provided in the advertisements although more suitable categorizations are possible.

Design/methodology/approach – (2 x 2) ANOVA is run on 350 participants. Category label is manipulated with a 2 (soft drink schema ad with no label indicated- alcoholic drink schema ad with no label indicated) x 2 (soft drink schema ad with soft drink label indicated- alcoholic drink schema ad with alcoholic drink label indicated) between-groups design.

Findings – When faced with a new product, consumers categorize the product in the direction of the label provided in the advertisement and away from other more likely categorizations. Although the cider brand contains three percent alcohol, when it is labeled as a soft drink, it is categorized as a soft drink. Consumers who are uncertain about cider's product category showed lower attitude towards the product and purchase intention scores than consumers who are more confident about their category decisions.

Discussion – When a new product is introduced into the market, the product's marketing communications should clearly define the product, its product category, its benefits, and usage situations. The label and cues given in the advertisements will help consumers to place the product into a category indicated by advertisements. Providing a label also helps consumers to have a positive attitude towards the product and increases its chance of trial.

Introduction

The categorization process can be defined as analyzing the ways consumers organize their thinking about specific product alternatives (Gutman, 1982). According to Mervis and Rosch (1981), a category is formed when two or more separate objects or events are labeled under the same name or have the same impact on different objects.

Both the marketing and psychology literature analyze how people organize knowledge in memory and how they interpret and group novel items (Cohen and Basu, 1987; Loken and Ward, 1990).

Rosch (1999) suggests that there are two basic principles for the formation of categories. The first principle indicates that the task of category systems is to get maximum information about our environment while using our finite resources as frugal as possible. It is a heuristic, which consumers opt to use in decision making as well when they are faced with situations that require excessive cognitive processing (Shiv and Fedorikhin, 1999). It also helps to reduce the dissimilarities among stimuli and organize them around behaviorally and cognitively consistent groups (Rosch, 1999). However, using categorization as a shortcut can also induce prejudice on some occasions (Dovidio et al., 2017).

The second principle is based on the notion that we as humans need structured information to make sense of the perceived world. Categories map the perceived world structure better than arbitrary and unpredictable attributes. According to Bruner et al., (1972) and Lingle et al., (1984) by categorizing objects and events, our

Suggested Citation
Yıldırım, P. (2020). The Role of Category Labeling in Categorization and Evaluation of New Products, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (4), 3369-3382.

information processing efficiency and cognitive stability are improved. Such organized knowledge structures help us to make sense of new items/events, so that we can make use of the guiding commonalities instead of irrelevant uniqueness when drawing inferences about attributes and making evaluative judgments (Cohen and Basu, 1987).

Barsalou (1983) suggests that sometimes "people construct ad hoc categories to achieve goals". He indicates that products can also be categorized to fulfill a certain goal. If you have a goal of losing weight, you may choose to eat yogurt or steamed vegetables or fruits, all belong to different taxonomic categories, for dinner. When Kellogg launches Special K- bar as a low-calorie snack, it is not competing in the regular snack category but in the diet products category, which may include low-fat yogurts, fruits, and so on.

A different view named as probabilistic view suggests that categories are "fuzzy" or ill-defined and that categories are organized around a set of properties or clusters of correlated attributes that are characteristic or typical of category membership (Medin et al., 1987). This fuzzy set theory, suggests that the boundaries between members and nonmembers of a set are not clear (Mela and Lehmann 1995; Viswanathan and Childers 1999). Membership in probabilistic categories is graded, rather than all or none, and the better or more typical members possess more characteristic properties than the poorer ones. For example, "orange juice" is a better example of a "juice" category than "pomegranate juice" (Barsalou 1983).

Categorization decisions also affect information processing, product evaluation, and choice (Sujan 1985; Sujan and Dekleva 1987; Meyers-Levy and Tybout 1989). Past research shows that categorization has a strong effect on evaluation (Sujan 1985; Moreau, Markman and Lehmann 2001) and when consumers process information about products, categorization comes before evaluation. Other studies state that category identification and evaluation are intertwined (Cohen and Basu 1987). According to Weiss and Johar (2013), people categorize products by using personal self, and ownership of a product can be used as a reference for egocentric categorization. When consumers see the traits of themselves in products, they evaluate products accordingly.

There are several aims of this study. One of them is to understand how category decisions take place when consumers are faced with a new product that doesn't belong to any existing category. A beverage called cider, which is unknown to the Turkish market is chosen as the unit of study. Cider is defined both as "an alcoholic drink made from apples" and also as "juice from crushed apples used as a drink or to make vinegar" (www.dictionary.cambridge.org, 2020). Cider is not sold in the Turkish market and out of the 350 people who participated in this study only five of them have heard of cider before. Some of the questions that this study tries to find answers for are: If some cues are provided in the advertisements and an explicit label is given about the nature of the product, in what way will it affect individuals' category decisions? When consumers are provided with a soft drink label for an alcoholic beverage, is it possible to change their categorization decisions in the direction of the label?

In addition, the study attempts to discover whether the benefits expected from cider will depend on its perceived product category. It is anticipated that when cider is categorized as a soft drink, participants will expect cider to have the attributes and benefits of a soft drink. Similarly, if participants categorize cider as an alcoholic drink, they will expect the same benefits from cider as they do from an alcoholic beverage.

The other aim of the study is to understand the relationship between category confidence and attitude towards the product and purchase intention. How will consumers' attitudes toward the new product and purchase intention change when they are more confident about their categorization decisions as opposed to when they are less confident?

Categorization of New Products

Most of the categorization research on new products examines how consumers perceive, learn about, and form preferences about really new products that have both similarities and dissimilarities to existing product categories (Moreau, Markman and Lehmann 2001; Moreau, Lehmann, Markman 2001; Gregan-Paxton et al., 2002).

Analogical learning theory helps researchers to understand the process of how consumers use their existing knowledge to make sense of new products. An analogy is simply defined as the information transfer from a familiar domain (base) to a new domain (target) to make sense of this new domain (Gentner 1983; Gregan-

Paxton et al. 2002). "An iPad is like a PC" denotes a mapping from the PC to the iPad. The iPad is the domain being scrutinized and the PC is the domain that acts as a basis of knowledge for the comparison. Thus, the iPad is called the target and the PC is called the base.

Sometimes the shape of the bottle of a soft drink can act as a cue that helps the categorization process (Arboleda and Arce-Lopera, 2015) and sometimes consumers use personal self as a reference category for a product.

The unit of study in this research as a new product is "cider". Although cider has been sold in Europe or the US for many years, no such product exists in the Turkish market and it doesn't fit into any existing beverage category. It lies on a thin line between a soft drink and an alcoholic drink. In some countries such as Japan, Korea, and Pakistan, cider is sold as a carbonated soft drink whereas, in others such as England, Germany, France, Ireland, and Finland, it is sold as an alcoholic drink, the alcohol percentage varies from 2 percent to 8.5 percent. In the United States and Mexico, it is sold both as a soft drink and also as an alcoholic drink (https://www.alliedmarketresearch.com/cider-market, 2019). Thus, it is fair to assume that cider cannot be automatically categorized as a soft drink or as an alcoholic drink and yet knowledge from these two categories can be used to form a preliminary presentation of the new product. The fictional cider brand in our study contains 3 percent alcohol which is similar to the amount in light beer. This percentage is chosen specifically to ensure that cider contains a noticeable degree of alcohol but not too much that will make it impossible to be categorized as a soft drink.

In this study, cider will be the "target" as it is the new product that consumers don't have enough information about, and soft drink or alcoholic drink categories will be employed as the" base", the familiar categories where information transfer will commence.

Hypotheses

This study adopts the hypotheses from a previous work of Moreau, Markman, and Lehmann (2001) that investigates the effect of categorization on new product evaluation.

Past studies in categorization literature investigate the use of categories in making inferences about new instances (Murphy and Ross, 1994; Thomas 1998; Ziamou and Gregan-Paxton, 1999). Research in knowledge transfer proposes that knowledge from a known, existing category is transferred to an unknown target in three stages: access, mapping, and transfer (Gentner, 1989). In the first stage, a familiar category has been accessed in the consumer's mind, and in the second stage properties of that category are mapped onto properties of the target by one-to-one correspondence. In the last stage, additional information about the accessed category is transferred to the target with the initial mappings serving as pathways for the additional knowledge (Moreau, Markman and Lehmann, 2001; Moreau, Lehmann, Markman 2001).

Because of new products' unknown nature, when facing a really new product consumers most probably will not be able to facilitate relevant knowledge structures from memory. Marketers can affect categorization-based transfer if they provide a "category label" that proposes the new product's category membership (Gregan-Paxton et al., 2002). Thus, the first two hypotheses are:

Hypothesis 1: When faced with a new product, consumers will categorize the new product in the direction of the cue provided in the advertisement and away from other more likely categorizations.

Also, consumers are expected to have higher degrees of category confidence once they are provided with a label. So, the second hypothesis is proposed:

Hypothesis 2: When consumers are cued with a label, there will be an increase in their categorization confidence scores.

When exposed to the category label, subjects are expected to induce extensive knowledge transfer based on the cued category. So when a novel product is associated with an existing schema through analogy, the comparable features between the base domain and the new product are specified and the attributes of the new product are organized accordingly (Gregan-Paxton et al., 2002).

In this study, the participants exposed to soft drink (alcoholic drink) label are expected to categorize cider as a soft drink (alcoholic drink), and then transfer the attributes of soft drinks (alcoholic drinks) to cider. Thus,

the expected benefits from cider are anticipated to be in line with the soft drink (alcoholic drink) category. This leads to the following hypothesis:

Hypothesis 3: Consumers' performance expectations of the new product will be in line with the performance of the products that they think belong to the same categorization.

If consumers cannot achieve analogy-based transfer with certainty their ability to make more extensive mappings from base to the target domain may be impaired (Gentner, 1989; Gregan-Paxton and John, 1997). It can be assumed that if subjects are not certain about which category to access, this situation may inhibit their ability to map and transfer the information from the base category to the new target. That is if they are not confident with their categorization decisions they may have more difficulty in constructing the performance expectations for the new product. Moreau, Markman, and Lehmann (2001), suggested that consumers' preferences for a new product will be affected by their expectations from that new product. That means higher expectations will lead to higher preferences or lower expectations will lead to lower preferences. In this study, it is suggested that if consumers are not certain about the performance expectations of the new product, this uncertainty will lead them to have lower preferences.

Thus, the fourth hypothesis is proposed:

Hypothesis 4a: Lower degrees of categorization confidence for the new product will result in a less favorable brand attitude.

Hypothesis 4b: Lower degrees of categorization confidence for the new product will result in lower levels of purchase intention.

Research Methodology

Participants and Experimental Design

Three hundred and fifty undergraduate and graduate students of various disciplines from a major university participated in the study. 51 percent of the participants were male and 49 percent were female.

The hypotheses in the study were tested with a single experiment. In order to test the hypotheses category decision is manipulated with a 2 (soft drink schema ad with no label indicated- alcoholic drink schema ad with no label indicated) x 2 (soft drink schema ad with soft drink label indicated- alcoholic drink schema ad with alcoholic drink label indicated) between-groups design. Four different print ads were created to test the hypotheses. In order to determine the design and copy of the ads, several pretests were run.

40 pretest subjects were asked to indicate the attributes they thought were relevant to (1) soft drinks, and to (2) alcoholic drinks. They were also asked to describe the occasions and places in which they would prefer a soft drink and an alcoholic drink.

Refreshing, delighting, quenches thirst, gives me energy, tastes good, good with meals, healthy, good for digestion, eases the stomach came up as the most frequently mentioned attributes for soft drinks.

As for alcoholic drinks, "relaxes", "helps socializing", "helps me to overcome my anxiety", "entertaining", "gives pleasure" were the most frequently given descriptions.

When asked where to drink these two types of beverages, participants indicated that soft drinks were good with fast food and with meals in general, were more suitable to drink during day time with friends, preferred at the cafes, helps you cool off in hot weather and on the beach. Alcoholic drinks were told to be better at parties, when going out with friends at night, on romantic occasions with the loved one, and at celebrations.

As a third and final question, the respondents are asked what they would write if they were to run a print ad for a soft drink and another ad for an alcoholic drink. This question aims to better understand what type of attributes they associate with these beverages and to ensure that the content in the ads will form the appropriate soft drink or alcoholic drink schemas. Most of the taglines created by respondents emphasized the refreshing aspect of soft drinks. The respondents came up with taglines such as "refresh yourself" or "the cool refreshing taste". The taglines for alcoholic drinks accentuate the entertaining side of alcoholic drinks as "enjoying a party with friends" was a common theme in the taglines. After the answers are analyzed and attributes are classified as the ones belonging to soft drinks and the ones belonging to alcoholic drinks, a

second judge who was an associate professor in marketing coded the answers and came up with confirming results (Interjudge reliability 96 percent).

In the making of the advertisements, the pictures and wordings chosen for the ads were based on the findings from the pretests. The four advertisement designs were as follows:

For the soft drink schema - no label condition, a picture of friends eating lunch at a restaurant was depicted with the ad copy reading "friendship moments with cider" and below "enjoy the meals with the refreshing taste of apple." A picture of two cider bottles appeared at the center. (See Figure 1 in the Appendix).

For the soft drink schema with soft drink label condition, the ad was very similar to the first one. It had the same picture and the same copy. Only this time ad copy was written with smaller fonts, and the product category was indicated with big fonts as "Cider your new *soft drink* with apple taste." (See Figure 2 in the Appendix).

For the alcoholic drink schema- no label condition, the advertisement showed a drawing of a group of people, especially focusing on a girl in the middle. They are dancing at a place that resembled a night club. The ad copy said "entertaining moments with cider" and below "have fun with the pleasurable taste of apple" was written. A picture of two cider bottles could be seen at the center of the advertisement. (See Figure 3 in the Appendix).

The alcoholic drink schema with alcoholic drink label condition advertisement was very similar to the previous ad. It had the same picture and the same copy. However, this time category label was indicated by big fonts as "Cider your new *alcoholic drink* with apple taste." (See Figure 4 in the Appendix).

At the bottom of all four advertisements, it was indicated that the product contained 3 percent alcohol.

Another pretest (n= 55) revealed no significant difference between the four advertisements in terms of subjects' evaluation of the ad, attitude toward the ad, and perceived effectiveness of the ad. (Repeated measure ANOVAS; all p's > 0.05)

Experiment Design and Dependent Variables

Depending on the manipulation group (soft drink or alcoholic drink), the first ad (activating soft drink schema without providing any label or activating alcoholic drink schema without providing any label) was shown. The participants were asked to fill out the perceived category and category confidence measures.

Perceived categorization was measured by asking participants which section of the supermarket (soft drink section or alcoholic drink section) they would look for if they were buying cider. (Moreau, Markman and Lehmann, 2001).

Categorization confidence was measured on a two-item, seven-point scale (Iyengar and Lepper, 2000). Participants were asked how confident they were on their categorization decision (1- not confident at all, 7- very confident) and whether they felt that they were well-informed about the decision (1- not informed at all, 7- very well informed).

After completing a filler task, second advertisements with product labels indicated were shown to participants and they were asked once again to complete the categorization and categorization confidence questions. Subjects were also asked to fill out performance expectation questions, attitude towards cider, and purchase intention measures. Performance expectation questions aimed to better understand how cider was categorized in participants' minds. These items measured what kind of benefits subjects expected from cider, where and on which occasions they would consume cider.

For the operationalization of the performance expectation items, the results of the first two pretests were used. The final performance expectation measures consisted of 3 items for each category.

For the soft drink category, these items are (Cronbach's alpha = 0, 69): (i) I drink cider to quince my thirst, (ii) I drink cider when I want something healthy, (iii) I drink cider when I eat fast food.

For the alcoholic drink category, the items were listed as (Cronbach's alpha =0, 75): (i) I drink cider at a party, (ii) I drink cider to reduce my anxiety, (iii) I drink cider when I go out at night with my friends.

The items were evaluated on a 7 point scale ranging from I disagree completely (1) to I completely agree (7). If subjects categorized cider as a soft drink, their soft drink performance expectation scores would be higher than their alcoholic drink performance expectation scores. Likewise, subjects who categorized cider as an alcoholic drink were expected to have higher scores for alcoholic drink performance expectations than soft drink performance expectations.

Attitude towards cider was measured on a six-item seven-point scale adapted from MacKenzie, Lutz, and Belch, (1986). The respondents were asked whether cider was attractive (7) or not attractive (1); very interesting (7) or not at all interesting (1); very good (7) or very bad (1); favorable (7) or unfavorable (1); nice (7) or not nice (1); appealing (7) or unappealing (1).

Purchase intention was measured by asking participants whether they would buy cider or not on a seven-point scale. (7- Definitely Buy, 1- Definitely Not Buy)

After the participants completed attitude towards product and purchase intention questions they were given a second filler task about their TV program choices. All ads were shown for about 30 seconds and the whole experiment took approximately 20 minutes.

Data Analysis and Findings

The results gathered from the first set of advertisements support the first hypothesis that when faced with a new product, consumers would categorize the new product in the direction of the cue provided in the advertisement and away from other categorizations. Of all the participants in the soft drink manipulation group, 63 percent of them categorized cider as an alcoholic drink as opposed to 37 percent who categorized it as a soft drink after the first ad. After the second ad, where the soft drink label was indicated, the percentage of the participants who categorized cider as an alcoholic drink reduced to 42 percent, and the percentage of subjects who categorized it as a soft drink increased to 58 percent.

Of the participants in the alcoholic drink manipulation group, 72 percent categorized cider as an alcoholic drink, compared to 28 percent who categorized it as a soft drink after seeing the first ad. After the second ad, which displayed an alcoholic label, the percentage of the participants categorizing cider as an alcoholic drink rose to 96 percent while the percentage of participants who categorized cider as a soft drink fell to 4 percent.

Table 1. Crosstabulation Results of Categorization Decisions of Soft Drink Manipulation Group Before and After Soft Drink Label is Shown

		Categorization Decision		
		categorized as soft drink	categorized as alcoholic drink	Total
Label not shown	Count	63	107	170
	% within Label_not_ Shown	,4	,6	1,0
	% of Total	,2	,3	,5
After label is shown	Count	100	73	173
	% within Label_Shown	,6	,4	1,0
	% of Total	,3	,2	,5

Notes: Chi square = 14,796, p = 0.00.

For subjects who were exposed to advertisements depicting cider as an alcoholic drink, the results are shown in Table 2:

Table 2. Crosstabulation Results of Categorization Decisions of Alcoholic Drink Manipulation Group Before and After Alcoholic Drink Label is Shown

		categorized as soft drink	categorized as alcoholic drink	Total
Label not shown	Count	46	119	170
	% within Label_not_ Shown	,3	,7	1,0
	% of Total	,1	,4	,5
After label is shown	Count	6	163	169
	% within Label_Shown	,0	1,0	1,0
	% of Total	,0	,5	,5

Notes: Chi square = 37,592, p = 0.00.

The findings indicated above revealed significant results thus supported Hypothesis 1. [$X^2(1)$ =14.79 p=.00 for soft drink group and $X^2(1)$ =37.59 p=.00 for alcohol group]. Providing a label to a new product enables the consumers to use the category indicated by the label to form the target representation of the new product. Furthermore, for the group exposed to the soft ad, although the information that cider contains alcohol was given, and that a more likely categorization option was present, a significant portion of the participants categorized cider as a soft drink after seeing the ad with the soft drink label. Thus, it can be concluded that consumers will categorize the new product in the direction of the explicit label provided in the advertisement and away from other more likely categorizations when they encounter a new product.

Hypothesis 2 predicted that category confidence will increase as a label was introduced. A one-way repeated measures ANOVA was performed to measure categorization confidence and the results supported this hypothesis. Category confidence scores increased significantly after the second ad. (M_1= 5.44 vs. M_2= 5.91; $F_{(1, 349)}$ =37.90; p= .000).

Hypothesis 3 predicts that consumers' performance expectations of the new product will be in line with the performance of the other products that belong to the same category. Two paired samples t-test were conducted; one for participants who categorized cider as a soft drink, and another one for participants who categorized cider as an alcoholic drink.

Subjects who categorized cider as an alcoholic drink indicated significantly higher scores for alcoholic drink performance expectations (M= 3.78) than soft drink performance expectations (M=2.65). (t=-8.394, p<.00).

Although subjects who categorized cider as a soft drink reported higher scores for soft drink performance expectations (M= 3.18) than alcoholic drink performance expectations (M=2.99), this difference was not significant (p>.05). Thus, we can conclude that hypothesis 3 was partially supported.

Hypothesis 4 predicted that lower levels of category confidence would induce lower levels of attitude toward the brand and purchase intention scores. Results from the data supported these hypotheses. Correlation analysis was run for category confidence, attitude toward the brand, and purchase intention scores after the second ads with labels.

Table 3. Correlations Table for Category Confidence, Attitude towards the Brand, and Purchase Intention After Category Label is Shown

	Category Confidence_2	Attitude towards brand_2	Purchase Intention_2
Category Confidence_2	1		
Attitude towards brand_2	,145**	1	
Purchase Intention_2	,087	,715**	1

Notes. ** p < 0.01

Afterward, the median scores were calculated for category confidence measures. The median score was used as a cutoff point to bisect the scores as category confidence high and category confidence low. Category confidence scores that were higher or equal to 6 were regarded as high and scores lower than 6 were regarded as low.

Independent samples t-tests were run to compare the attitude and purchase intention scores of high category confidence subjects versus low category confidence subjects after seeing the second ads with labels. Findings from the tests revealed significant results:

Table 4. Independent Samples Test Results for Attitude Towards Brand and Purchase Intention of High versus Low Confidence Subjects

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means		
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)
Attitude towards Brand_2	Equal variances assumed	4,265	,040	-2,602	346	,010
	Equal variances not assumed			-2,754	233,606	,006
Purchase Intention_2	Equal variances assumed	1,609	,205	-1,753	348	,081
	Equal variances not assumed			-1,790	219,641	,075

The results gathered from these second ads indicated that the level of categorization confidence did have a significant effect on attitude towards cider and purchase intention. Subjects with higher confidence levels denoted higher scores for attitude towards cider than subjects with low confidence. (M_{high}=3.88 versus M_{low}=3.47, t=-2.602, p< .05).

The purchase intention scores of high confidence subjects are higher than the purchase intention scores of low confidence subjects, (M_{high} = 4.24 versus M_{low}= 3.83) and this relationship is marginally significant (p=0.075).

Discussion of Results

Categorization

Data provided support for the hypothesis that when consumers are faced with a new product, they will categorize the new product in the direction stated by the label even if a more likely categorization exists. Previous studies demonstrated the importance of providing a label in the categorization of new products when two plausibly equal categories are present (Moreau, Markman and Lehmann 2001; Gregan-Paxton et al., 2002).

The significant relationship between soft drink label and soft drink categorization decision carries a different meaning in our study. The hypothetical cider brand in this research contains three percent alcohol which is an adequate amount to put cider into the alcoholic drink category automatically. Despite this fact, providing a soft drink label enabled a significant number of subjects to change their categorization decisions and categorize cider as a soft drink. It can be observed from the results that, of all the subjects who were exposed to soft drink advertisements, sixty-three percent of them categorized cider as an alcoholic drink as opposed to thirty-seven percent of participants who categorized it as a soft drink before the soft drink label was shown. After the label, the percentage of participants who categorized cider as an alcoholic drink decreased to forty-two, and the percentage of soft drink categorizers increased to fifty-eight. This result denotes that an alcoholic drink can be categorized as a soft drink if provided by the right cues. It can be argued that a degree of typicality exists as suggested by the probabilistic view in terms of how well an example is a cider as a soft drink (Cohen and Basu, 1987). For further research, the degree of representativeness of this particular cider (contains three percent alcohol) in the soft drink category can be investigated.

The same significant relationship is also observed in the alcoholic drink activated schema group which confirmed the results of previous research on category label. Out of all the subjects who saw the alcoholic

advertisement, seventy-two percent categorized it as an alcoholic drink as opposed to twenty-eight percent who categorized it as a soft drink. After the label is shown, however, the percentage of alcoholic drink categorizers increased to ninety-six percent while soft drink categorizers reduced to only four percent. Thus, this result demonstrated once more how presenting a label in the advertisements leads consumers in the direction of the label.

Categorization Confidence

Data provided support for the hypothesis that when consumers are cued with a label, their categorization confidence scores will increase. Providing a label to consumers helped them to gain more confidence in their categorization decisions. In order to perform the analogy-based transfer, individuals first have to access an existing category to make extensive transfers from that domain (Gentner 1989; Moreau, Markman and Lehmann 2001). A higher degree of category confidence indicates that the access is assured and mappings from the base category can be exerted.

Performance Expectations

Hypothesis 3 suggested that consumers' performance expectations of the new product will be in line with other products in that category. This hypothesis is supported only for subjects who categorized cider as an alcoholic drink. In that group, subjects formed their performance expectations based on their categorization decisions (cider is an alcoholic drink) and evaluated the performance of cider similar to other alcoholic drinks. As analogy-based transfer suggests, when subjects were given a category label, they could make more extensive mappings from the base category to the target category. Subjects in our study accessed the familiar alcoholic drink domain with the help of the category label and transferred knowledge from that domain to the target (cider). (Gentner 1983; Gentner and Markman 1997; Moreau, Markman and Lehmann 2001).

The participants who categorized cider as a soft drink reported no significant difference in cider's expected performance as a soft drink versus as an alcoholic drink. Soft drink manipulation group participants both expected the benefits of a soft drink and an alcoholic drink from cider. The reason for this outcome can be attributed to the phrase "contains 3 percent alcohol" used in both of the soft drink ads. This statement may have acted as a second label (alcoholic drink) and enabled knowledge transfer from the alcoholic drink category as well. Past research posits that when individuals are given two plausible category labels and explicit mappings from each category they will effectively use the information from both categories. They will generate a higher level of understanding about the new product and base their performance evaluations on these two plausible categories (Moreau, Markman and Lehmann 2001). Alcoholic drink was not given as a label for the soft ad group but "contains 3 percent alcohol" statement might have functioned as a second label and although subjects categorized cider as a soft drink, they might have used the knowledge from both domains for extensive mapping and in generating performance expectations. As a result, soft drink group participants may have combined the benefits of soft drinks and alcoholic drinks at equal levels to construct their performance expectations from cider.

Attitude Toward the Brand and Purchase Intention

Data provide support for Hypothesis 4a and Hypothesis 4b, which suggested that lower degrees of category confidence will lead to lower levels of brand attitude and purchase intention. That means regardless of how they categorize cider (either as an alcoholic drink or soft drink) participants who have lower confidence in their categorization decisions will have less favorable evaluations of cider and will be less willing to buy it.

Managerial Implications

This study reveals that one of the biggest challenges facing a new product is not to be understood and categorized accurately by consumers. Individuals feel hostile towards objects that are unpredictable or incomprehensible. The participants who experienced ambiguity about the nature of cider, and had lower category confidence scores showed lower attitude scores and less willingness to try cider. It is demonstrated that when subjects cannot relate cider to an already established category in their minds, they cannot initiate the category-based transfer to further form an extensive representation of cider. This ambiguous situation leads to unfavorable product evaluations.

When consumers face with a new product, they check their memories to make sense of that product. If no established category exists in their minds, they feel confused, and end up not liking and buying the product. Firms can help consumers by setting their marketing communications strategy accordingly. The advertisements of a new product should clearly illustrate what the product is, name the product category it belongs to, and indicate the places and occasions it can be used as well as the benefits it provides. This will help the consumers to form an accurate representation of the new product in their minds. All these efforts will facilitate the correct categorization of the new product in its initial stages and thus ensure higher product evaluations and a higher chance of trial.

Another marketing implication that can be derived from this study is the effect of categorization on consumers' consideration sets. Consideration set can be defined as the set of alternatives that the consumer considers for purchase (Alba and Chattopadhyay 1985). This study suggests that providing a category label and supplementary cues can facilitate categorization in the direction desired by the firm. Consumers form their consideration sets according to the category membership of products. For example, when a consumer decides to buy a product, his/her consideration set may most probably consist of a few brands that belong to the same product category. When a firm launches a new product, the establishment of an appropriate category may ensure inclusion in the desired consideration set. If a new product is categorized as belonging with other attractive alternatives, the chances that it will be considered for purchase will be higher than if categorized with a set of unattractive products (Sujan 1985; Sujan and Bettman 1989; Urban et al., 1993). This study demonstrates further evidence that providing a category label and endorsing it with appropriate cues can enable firms to categorize the new product in the desired category and thus increase its chances to be preferred by consumers. In the introduction stage of a new product, naming the appropriate category in the advertisements may ease the adaptation and increase sales.

Limitations and Further Research

The attributes that were used in the advertisements were determined by the findings gathered after the pretests. In the pretests, the respondents were questioned about basic alcoholic drink and soft drink categories. Different attributes could have been mentioned if participants were asked about subordinate level categories, for example, the soft alcoholic drink category. "Quench thirst" is mentioned as a defining attribute for soft drinks, and although it cannot be used for whiskey or vodka, it may be suitable for a beer or light beer. Future research may focus on specific subordinate categories to have a better understanding of category labeling, attitude formation, and performance expectations from a new product.

References

Alba, J. W., and Chattopadhyay, A. (1985). Effects of context and part-category cues on recall of competing brands. *Journal of Marketing Research*, 22(3), 340-349.

Alba, J. W., and Hutchinson, J. W. (1987). Dimensions of consumer expertise. *Journal of Consumer Research*, 13(4), 411-454.

Arboleda, A. M., and Arce-Lopera, C. (2015). Quantitative analysis of product categorization in soft drinks using bottle silhouettes. *Food Quality and Preference*, *45*, 1-10.

Barsalou, L. W. (1983). Ad hoc categories. *Memory & Cognition*, 11(3), 211-227.

Bruner, J. D., Goodnow, J. J., and Austin, G. A. (1972). Categories and cognition. *Culture and Cognition*, 168-190.

Cider Definition (2020), www.dictionary.cambridge.org, (Erişim tarihi: 20 Ocak 2020).

Cider Statistics (2019), https://www.alliedmarketresearch.com/cider-market , (Erişim tarihi: 5 Aralık 2019).

Cohen, J. B., and Basu, K. (1987). Alternative models of categorization: Toward a contingent processing framework. *Journal of Consumer Research*, 13(4), 455-472.

Dovidio, J. F., Love, A., Schellhaas, F. M., and Hewstone, M. (2017). Reducing intergroup bias through intergroup contact: Twenty years of progress and future directions. *Group Processes & Intergroup Relations,* 20(5), 606-620.

Gentner, D. (1983). Structure-mapping: A theoretical framework for analogy. *Cognitive Science*, 7(2), 155-170.

Gentner, D. (1989). Analogical learning. Similarity and analogical reasoning, 199.

Gentner, D., and Markman, A. B. (1997). Structure mapping in analogy and similarity. *American Psychologist*, 52(1), 45.

Gregan-Paxton, J., and John, D. R. (1997). Consumer learning by analogy: A model of internal knowledge transfer. *Journal of Consumer Research*, 24(3), 266-284.

Gregan-Paxton, J., Hibbard, J. D., Brunel, F. F., and Azar, P. (2002). "So that's what that is": Examining the impact of analogy on consumers' knowledge development for really new products. *Psychology & Marketing*, 19(6), 533-550.

Gutman, J. (1982). A means-end chain model based on consumer categorization processes. *Journal of Marketing*, 46(2), 60-72.

Iyengar, S. S., and Lepper, M. R. (2000). When choice is demotivating: Can one desire too much of a good thing*? Journal of Personality and Social Psychology*, 79(6), 995.

Lingle, J. H., Altom, M. W., and Medin, D. L. (1984). Of cabbages and kings: Assessing the extendibility of natural object concept models to social things.

Loken, B., and Ward, J. (1990). Alternative approaches to understanding the determinants of typicality. *Journal of Consumer Research*, 17(2), 111-126.

MacKenzie, S. B., Lutz, R. J., and Belch, G. E. (1986). The role of attitude toward the ad as a mediator of advertising effectiveness: A test of competing explanations. *Journal of Marketing Research*, 23(2), 130-143.

Medin, D. L., Wattenmaker, W. D., and Hampson, S. E. (1987). Family resemblance, conceptual cohesiveness, and category construction. *Cognitive Psychology*, 19(2), 242-279.

Mela, C. F., and Lehmann, D. R. (1995). Using fuzzy set-theoretic techniques to identify preference rules from interactions in the linear model: an empirical study. *Fuzzy Sets and Systems, 71(2)*, 165-181.

Mervis, C. B., and Rosch, E. (1981). Categorization of natural objects. *Annual Review of Psychology*, 32(1), 89-115.

Meyers-Levy, J., and Tybout, A. M. (1989). Schema congruity as a basis for product evaluation. *Journal of Consumer Research*, 16(1), 39-54.

Moreau, C. P., Lehmann, D. R., and Markman, A. (2001). Entrenched category structures and resistance to really new products*. Journal of Marketing Research*, 38(1), 14-29.

Moreau, C. P., Markman, A. B., and Lehmann, D. R. (2001). "What is it?" Categorization flexibility and consumers' responses to really new products*. Journal of Consumer Research*, 27(4), 489-498.

Murphy, G. L., and Ross, B. H. (1994). Predictions from uncertain categorizations. *Cognitive Psychology*, 27(2), 148-193.

Rosch, E. (1999). Principles of categorization. *Concepts: core readings, 189.*

Shiv, B., and Fedorikhin, A. (1999). Heart and mind in conflict: The interplay of affect and cognition in consumer decision making. *Journal of Consumer Research*, 26(3), 278-292.

Sujan, M. (1985). Consumer knowledge: Effects on evaluation strategies mediating consumer judgments. *Journal of Consumer Research*, 12(1), 31-46.

Sujan, M., and Dekleva, C. (1987). Product categorization and inference making: Some implications for comparative advertising. *Journal of Consumer Research,* 14(3), 372-378.

Thomas, R. D. (1998). Learning correlations in categorization tasks using large, ill-defined categories. *Journal of Experimental Psychology: Learning, Memory, and Cognition*, 24(1), 119.

Urban, G. L., Hulland, J. S., and Weinberg, B. D. (1993). Premarket forecasting for new consumer durable goods: Modeling categorization, elimination, and consideration phenomena. *Journal of Marketing*, 57(2), 47-63.

Viswanathan, M., and Childers, T. L. (1999). Understanding how product attributes influence product categorization: development and validation of fuzzy set-based measures of gradedness in product categories. *Journal of Marketing Research*, 36(1), 75-94.

Weiss, L., & Johar, G. V. (2013). Egocentric categorization and product judgment: Seeing your traits in what you own (and their opposite in what you don't). *Journal of Consumer Research*, *40*(1), 185-201.

Ziamou, P., and Gregan-Paxton, J. (1999). Learning of new products: moving ahead by holding back. *Advances in Consumer Research* 26, 365-367.

Appendix

Figure 1. Ad Visual for Soft Drink Schema - No Label Condition

Figure 2. Ad Visual for Soft Drink Schema - Soft Drink Label Condition

Figure 3. Ad Visual for Alcoholic Drink Schema - No Label Condition

Figure 4. Ad Visual for Alcoholic Drink Schema - Alcoholic Drink Label Condition

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2020, 12(4), 3383-3404
https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1047

Farklı Rekabet Stratejileri Benimseyen İki Havayolu İşletmesinin Kabin Görevlileri Tarafından Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Sessizliğe Etkisinin Karşılaştırması

(Comparison of the Effect of Perceived Organizational Support on Organizational Silence by Cabin Attendants of Two Airline Companies Adopting Different Competitive Strategies)

Teoman ERDAĞ [a] **Murat YAŞLIOĞLU** [b]

[a] İstanbul Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İşletme Yönetimi ve Organizasyon, İstanbul, Türkiye. teomanerdag1979@gmail.com
[b] İstanbul Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İşletme Yönetimi ve Organizasyon, İstanbul, Türkiye. murat@yaslioglu.com

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Kabin Ekibi
Örgütsel Destek
Örgütsel Sessizlik
Rekabet Stratejileri

Gönderilme Tarihi 6Temmuz 2020
Revizyon Tarihi 4 Eylül
Kabul Tarihi 29 Eylül 2020

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Farklı rekabet stratejileri benimseyen havayollarının kabin görevlileri tarafından algılan örgütsel desteğin, örgütsel sessizlik üzerinde farklı etkileri olduğunu ortaya koymak ve kabin görevlilerinin mesleki bilgi ve tecrübelerini havayolu yönetimi ile paylaşmasının rekabet üstünlüğü elde edilmesindeki önemi hakkında literatüre ve sektöre katkıda bulunmak.

Yöntem – Farklı iş modeli benimsemiş iki havayolunun kabin görevlilerine anket uygulanarak elde edilen veriler SPSS 22 ve AMOS 24 istatistik programları aracılığıyla test edilmiştir. Yapısal eşitlik modellemesi kullanılarak ulaşılan analiz sonuçları araştırmanın hipotezlerini doğrulamıştır.

Bulgular – Havayolu işletmesinin benimsediği rekabet stratejisi, kabin görevlilerinin algıladığı örgütsel destek ve örgütsel sessizlik düzeylerinin farklılaşmasına neden olmaktadır. Algılanan örgütsel destek, düşük maliyetli havayoluna göre tam hizmet sağlayıcı havayolunun kabin görevlilerinin savunmacı ve korumacı sessizlik düzeyleri üzerinde daha etkili olurken, düşük maliyetli havayolunun kabin görevlilerinin kabullenici sessizlik düzeyi üzerinde daha etkili olmaktadır.

Tartışma – Havayolunun benimsediği rekabet stratejisine göre uyguladığı iş modeli; örgüt yapısı, örgüt kültürü ve insan kaynakları uygulamaları ile birlikte kabin görevlilerinin algıladıkları örgütsel destek ve örgütsel sessizlik düzeyleri üzerinde etkili olmaktadır.

ARTICLE INFO

Keywords:
Cabin Crew
Organizational Support
Organizational Silince
Competitive Strategies

Received 6 July 2020
Revised 4 September 2020
Accepted 29 September 2020

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – To reveal that organizational support perceived by cabin crews of airlines that adopt different competitive strategies has different effects on organizational silence and to contribute to the literature and the sector on the importance of sharing cabin crew's professional knowledge and experience with airline management

Design/methodology/approach – The data obtained by applying a questionnaire to the cabin attendants of two airlines, which adopted different business models, was tested through SPSS 22 and AMOS 24 statistical programs. The analysis results obtained using structural equation modeling (SEM) confirmed the hypotheses of the research.

Findings – The competitive strategy adopted by the airline company causes differentiation of the levels of organizational support and organizational silence perceived by cabin crew members. Perceived organizational support has more impact on the defensive and protective silence levels of the full-service carrier airline's cabin crews than the low-cost airline, while more on the accepting silence level of the low-cost airline's cabin crews.

Discussion – The business model applied by the airline according to its competitive strategy, together with its organizational structure, organizational culture, and human resources practices, it affects the organizational support and organizational silence levels perceived by cabin crew members.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Erdağ, T., Yaşlıoğlu, M. (2020). Farklı Rekabet Stratejileri Benimseyen İki Havayolu İşletmesinin Kabin Görevlileri Tarafından Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Sessizliğe Etkisinin Karşılaştırması, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (4), 3383-3404.

1. GİRİŞ

Havayolu taşımacılığı sektöründe rekabet şiddetinin yüksek olması (Akpınar ve Erdağ, 2018: 91), havayolu işletmelerinin farklı iş modelleri benimseyerek yolcu bölümlendirmesine gitmesine neden olabilmektedir. Bu durumda, belirli bir alanda daha az sayıda rakiple mücadele edilmesi hedeflenmektedir (Yıldız ve Fırat, 2017: 242). Yolcu bölümlendirmesine gidilmesi durumunda ortaya çıkan havayolu iş modelleri, Porter' ın rekabet stratejileri ile uyum göstermektedir (Akdil ve Akpınar, 2016: 1) ve genel olarak tam hizmet sağlayıcı havayolları, düşük maliyetli havayolları, tarifesiz (charter) havayolları, bölgesel havayolları ve hava taksi (iş havacılığı) olarak sınıflandırılmaktadır (Koch, 2010: 154).

21. yy.' da yolcu doluluk oranlarının doyum noktasına ulaşmasıyla farklı pazar bölümlendirmelerini benimseyen havayolu işletmeleri, birbirlerinin hedef pazarlarına girerek karlılık ve sürdürülebilirliklerini devam ettirmeye çalışmıştır (Wit ve Zuidberg, 2012: 20). Rekabetin şiddeti daha da artmış ve yolcular tarafından algılanan hizmet kalitesi, rekabet üstünlüğü elde etmenin anahtarı haline gelmiştir. Bu nedenle, havayolunun görünen yüzü olarak kabul edilen kabin görevlilerinin, yolcular tarafından algılanan hizmet kalitesinin yüksek olmasını sağlayarak, havayoluna rekabet avantajı kazandırması önem arz etmektedir (Yıldız ve Çiğdem, 2018: 238- 239).

Havayolunun sunduğu hizmetin kalitesinin, yolcu tarafından yüksek algılanmasının sağlanabilmesi için sürekli iyileştirme felsefesine uygun süreçler tasarlanmalıdır. Sürekli iyileştirme, kabin görevlilerinin bilgi ve düşüncelerini havayolu ile paylaşmaları aracılığıyla mümkün olabilmektedir. Dolayısıyla, örgütler için önemli bir engel olarak kabul edilen ve işgörenlerin bilinçli olarak bilgi ve düşüncelerini saklaması olarak ifade edilebilen örgütsel sessizliğin, mümkün olan en düşük seviyede tutulması için çaba sarf edilmelidir (Alparslan ve Kayalar, 2012: 137). Örgütsel sessizlik seviyesinin düşük tutulabilmesi, işgörenlerin kendilerini güvende hissederek örgüte katkıda bulunmaya daha istekli olmalarına aracılık eden algılanan örgütsel destek seviyesinin yüksek tutulması ile sağlanabilmektedir (Yürür vd., 2016: 26).

Havayolunun kabin ekibi çalışanlarının bilgi ve tecrübelerini örgütten bilinçli olarak saklaması, yolcu memnuniyetinin sağlanmasının önünde engel teşkil edebilecektir. Literatürde yer alan Erenler Tekmen, 2016, Börü ve Güneşer, 2006, Akçin vd., 2017, Eisenberger vd, 1986, Shore ve Shore, 1995, Rhoades ve Eisenberger, 2002, Allen vd., 2003, Aubé vd., 2007, Giorgi vd., 2016, Morrison ve Milliken, 2000, Pinder ve Harlos, 2001, Robbins ve Judge, 2013, Yalçınsoy, 2018, Bogosian ve Stefanchin, 2018' in örgütsel destek ve örgütsel sessizlik kavramlarını tek tek ya da birlikte inceledikleri çalışmalar dikkate alındığında, kabin görevlilerinin, havayolunun desteğini arkalarında hissetmeleri durumunda örgüte karşı daha açık olması ve işin yapılışında gördükleri aksaklıkları ya da eksikleri bildirme isteklerinin daha fazla olması beklenmelidir.

Tam hizmet sağlayıcı havayollarının çoğunluğu, uzun yıllardır faaliyetlerini sürdürmektedir ve zaman içerisinde önemli bir büyüklüğe ulaşmıştır (Önen, 2016: 67). Havayollarının rekabet stratejilerine bağlı olarak benimsedikleri iş modellerinde, örgüt yapısı ve kültürünün etkisi bulunmaktadır. Geleneksel anlayışa uygun şekilde kurulmuş olan tam hizmet sağlayıcı havayolu işletmelerinin büyük bir kısmı halen geleneksel yöntemleri uygulamaya devam etmektedir. Köklü bir örgüt yapısına ve kültüre sahip olan örgütler, iş modeline göre yapı ve kültürü değiştirmekte önemli zorluklarla karşılaşabilmektedir (Taşçı ve Yalçınkaya, 2015: 194).

Geleneksel yöntemlerin, formal yapılanma, ayrıntılı ve çok sayıda prosedürle iş gördürme, yapılan hatalarda kök nedeni aramak yerine hata yapanı cezalandırarak aksaklıkları önlenmeye çalışma gibi özellikleri bulunmaktadır. İşgörenlerin, personel yönetimi anlayışıyla bir maliyet unsuru olarak görüldükleri bu yapılanmadan örgüt kültürü de etkilenmektedir (Levent, 2014: 115). İşgören, örgüte katkı sağlayamayacağını ya da fikirlerinin dikkate alınmayacağını düşünerek görev tanımında belirtilenden fazlasını yapmak içim çabalamamakta ve düşüncelerini kendine saklayabilmektedir. Bireysel olarak başlayan bu sessizlik davranışı, örgüt içerisinde zamanla yayılarak kültüre dönüşmektedir (Yalçınsoy, 2017: 1-19).

Tam hizmet sağlayıcı havayollarının önemli bir kısmının geleneksel yapıda faaliyetlerine devam etmesine bağlı olarak işgörenlerde, kendilerini değersiz hissetme, düşüncelerinin dikkate alınmayacağına inanma ve üstleriyle açıkça konuştuklarında olumsuz geri bildirimlerle karşılaşabilecekleri gibi duygular gelişebilmektedir. Dolayısıyla, işgörenlerin algıladıkları örgütsel destek düşük seviyede olabilmekte ve algılanan örgütsel destek, örgütsel sessizlik düzeyinin artmasına etki edebilmektedir.

Düşük maliyetli havayolları, çoğunluğu deregülasyonun ilanından sonra pazara giren ve tam hizmet sağlayıcı havayollarına kıyasla pazarda yeni olan havayollarıdır. Düşük maliyetli havayollarının sayısı kısa zamanda hızla artmıştır. Bunda en önemli etken, serbestleşme kararlarının özel girişimcilerinin ilgisini çekmiş olmasıdır (Önen, 2016: 63). Düşük maliyetli havayollarının büyük bir kısmı, tam hizmet sağlayıcı havayollarının aksine çağdaş yönetim uygulamaları çerçevesinde yapılanmıştır. Yeni kurulan bir örgüt, belirli bir rekabet stratejisi benimseyerek yola çıkmaktadır. Böylece, bu stratejiye en uygun örgüt yapısını ve kültürünü tesis etmek, var olan bir yapı ve kültürü değiştirmeye kıyasla daha kolay gerçekleştirilebilmektedir (Yeşil, 2018: 309- 311).

Çağdaş yönetim uygulamalarını benimsemiş olan örgütler, işgörenlerini değerli birer kaynak olarak görmektedir ve işgörenlerin bilgi ve düşüncelerinin örgütün karlılık ve sürdürülebilirliği üzerinde önemli bir etkisi olduğunun bilincindedir (Yumuşak, 2008: 7). Bu tür yapılanmalarda; iş süreçlerinde ortaya çıkan hataların kök nedenleri aranmakta, hata yapanın cezalandırmasından kaçınılarak hataların bildirilmesi teşvik edilmekte, üretken öğrenme yaklaşımı benimsenerek geçmiş tecrübelerden ders çıkartılmaya çalışılmaktadır. Yetki devri ve işgören güçlendirme uygulamalarıyla işgörenlerin kendine ve örgüte olan güveninin artırılması ve açıklık iklimi yaratılarak (Levent, 2014: 112- 113) düşüncelerini açıkça ifade etmeleri için çaba gösterilmektedir.

Düşük maliyetli havayollarının çoğunluğunun örgüt yapısı ve kültürünün esnek ve insan kaynakları uygulamalarının çağdaş olması (Önen, 2016: 63), işgörenlerin kendilerini güvende ve değerli hissetmesine imkan tanıyabilmektedir. Havayolu yönetiminin, işgörenlerde korku duygusunu azaltarak proaktif davranışlarda bulunmalarını sağlama çabası, işgörenlerin bilgi ve düşüncelerini paylaşmaya istekli olmalarına aracılık edebilmektedir. Bu tür bir çalışma ortamının tesis edilebilmesi, havayolunun işgörenlerinin örgütsel destek algısının artmasına ve örgütsel sessizlik düzeyinin azalmasına neden olabilmektedir.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1 Örgütsel Destek

Örgütsel destek teorisi, işgören- örgüt ilişkilerini açıklamak için sosyal değişim teorisinden yararlanmaktadır. Psikolojik ve sosyal kaynakların, soyut ya da somut olması fark etmeksizin kişiler ya da gruplar arasında değişimi, sosyal değişim teorisi ile ifade edilmektedir. Teori, 20. yy.' ın ikinci yarısının hemen başında Blau tarafından geliştirilmiştir (Göktaş Kulualp vd., 2019: 655-678).

Rhoades ve Eisenberger, 2002; Allen vd., 2003' e göre örgütler, sosyal değişim sürecini başlatıp sürdürebilmek için işgörenlerin mutluluğuna yönelik yatırımlar yapmalı ve yine bu yatırımların işgörenler tarafından doğru algılanmasını sağlamalıdır (Turunç ve Çelik, 2010: 183-206).

Eisenberger vd 1986; Shore ve Shore 1995; Rhoades ve Eisenberger 2002' in yapmış oldukları çalışmalarda ifade ettikleri üzere, algılanan örgütsel destek sosyal değişim teorisinin işçi- işveren ilişkisinin bir uygulamasıdır. İşgörenler, sosyo- duygusal ihtiyaçlarının yanıtlanmasına ve örgütün artan çabalarını ödüllendirmeye hazır olmasına bağlı olarak algılanan bir örgütsel destek duygusu geliştirmektedir (Baran vd., 2012: 2). Algılanan örgütsel destek, örgütün, işgörenlerin refahını ne derece önemsediğine ve işgörenler tarafından örgüte yapılan katkılara ne ölçüde değer verdiğine dair işgörenlerde oluşan inancı ifade etmektedir (Loi vd., 2006: 101–120).

Levinson 1965' e göre işgörenler, çalıştıkları örgütü kişiselleştirme ve yöneticilerin eylemlerine dayanarak örgüte katkıda bulunma eğilimindedir. Dolayısıyla, işgörenlerin onları çalıştıran örgütün çabalarına eşit derecede bir karşılık vermeye istekli olma derecesi, algılanan örgütsel desteğin düzeyini ifade etmektedir. Örgütün; işgörenin hastalığı durumunda yardımcı olması, işi ilgi çekici bir hale getirmeye çalışması ve eşit çalışma koşulları sağlaması gibi çabaları, işgörenlerin örgütün sağladığı destek konusunda genel bir fikir geliştirmesini sağlamaktadır (Aubé vd., 2007: 479- 495).

Algılanan örgütsel destek, işgörenin onaylanma, güven duygusu hissetme ve sosyal açıdan kimliğini oluşturma ihtiyaçlarını karşılamaktadır. Algılanan örgütsel desteğin yüksek olması, işgörenin performansında ve örgütsel bağlılığında artış sağlamaktadır (Eisenberger vd., 1997: 812- 820). Sosyo- duygusal ihtiyaçları karşılayarak, örgütle daha fazla özdeşleşmeye ve örgütün başarılı olmasına yardımcı olma arzusunun artmasına neden olmaktadır (Kurtessis vd, 2017: 1855).

Rhoades ve Eisenberger (2002), algılanan örgütsel destek hakkında yapılan yetmiş adet çalışma üzerinde gerçekleştirdikleri sistematik gözden geçirme ile pozitif örgütsel desteğin; adil örgüt prosedürleri, yönetici desteği, tatminkar ödüller ve iş koşulları ile ilişkili olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Pozitif örgütsel desteğin, birey ve organizasyon açısından duygusal bağlılığı ve performansı artıran olumlu sonuçları olduğunu ifade etmişlerdir (Giorgi vd., 2016: 1770).

Örgütlerin, beşeri sermayelerini değerli birer kaynak olarak görmesi, etkililik ve verimlilik açısından kritik öneme sahiptir. Algılanan örgütsel destek düzeyi yüksek olan işgörenler, çalıştıkları örgütlerde daha az stres yaşamakta ve iş kazalarından kısa bir süre sonra işe dönmeye eğilimli olmaktadırlar. Bu ve yukarıda bahsedilen diğer nedenlerle, örgütlerin işgörenlerine değer verdiklerini ortaya koyan bir tutum geliştirmesi ve bunun doğru algılanmasını sağlaması, örgütün başarısı için önem arz etmektedir (Eisenberger vd., 2016).

İşgörenler, örgütün desteğini arkasında hissettiğinde örgüte karşı daha açık ve bağlı olmaktadır (Özdevecioğlu, 2003: 116). Örgütün beşeri sermayesinin değerli bir varlık olması, işgörenin bilgi ve düşüncelerinden faydalanılarak rekabet avantajı sağlanmasından kaynaklanmaktadır (Ergun ve Yılmaz, 2013: 129). Bu durumda, işgörenlerin kendilerini güvende hissetmeleri ve katkıları dolayısıyla takdir edileceklerine olan inançları arttıkça bilgi ve fikirlerini örgüt ile paylaşma oranı da artabilecektir.

2.2 Örgütsel Sessizlik

Sessizlik, insanoğlunun yaşantısı boyunca gerek duyduğu, önemli ve kaçınılması mümkün olmayan bir kavramdır (Akt. : Çöp ve Öztürk, 2017: 41). İş yaşantısı da insanoğlunun yaşantısında önemli bir yer tuttuğundan, işgörenlerin çeşitli sebeplerle ve bilinçli olarak örgütten bilgi ve fikirlerini saklaması durumu örgütsel sessizlik kavramını ortaya çıkartmaktadır. Örgütsel sessizlik, örgütün karşılaştığı problemleri aşmasını sağlayabilecek kişiler ile bu bilgi ve fikirlerin paylaşılmaması durumudur (Yalçınsoy, 2017: 1-19). Morrison ve Milliken, 2000, çalışmalarında, üst yönetimin sessizliği teşvik eden davranışlarda bulunması durumunda örgütün, işgücünü karakterize eden değerlerin, inançların ve özelliklerin çeşitliliğine uygun şekilde yanıt vermesinin zor olabileceğini ifade etmişlerdir. Örgütsel sessizlik, örgütsel değişim ve gelişme için potansiyel bir tehlike olarak görülmektedir (Morrison ve Milliken, 2000 : 707).

Örgütsel sessizlik, işgörenlerin hissettiklerini ifade edebilmesine uygun bir örgüt yapısı olmadığında ortaya çıkmaktadır. İşgörenler, bilgi ve fikirlerine değer verilmediği düşüncesiyle sessizliğe bürünmekte ve bu durum zamanla tüm örgüte yayılan bir sessizlik kültürünün doğmasına neden olmaktadır (Yalçınsoy, 2018: 1-11). Pinder ve Harlos, 2001, işgören sessizliğini, bireyin davranışsal, bilişsel ve duyuşsal değerlendirmelerini paylaşmasının örgütün faydasına olacağını bilmesine rağmen paylaşmaması olarak ifade etmişlerdir (Pinder ve Harlos, 2001: 331-369). İşgörenlerinin bilgi ve tecrübesinden faydalanılamayan örgütlerde ise bilgi eksikliğine bağlı olarak yanlış kararlar alınmaya başlanması kaçınılmaz olmaktadır (Yalçınsoy, 2018: 1-11). Robbins ve Judge, 2013, yaptıkları çalışmada, yöneticilerin yaklaşık 85%' inin işgören sessizliği kaygısı duyduklarını tespit etmişlerdir (Robbins ve Judge, 2013 : 354).

Pinder ve Harlos adaletsizliğe bir yanıt olarak bireysel işgören sessizliğine odaklanmış, Morrison ve Milliken ise korku ve sessizlik kültürüne yanıt olarak örgütsel düzeyde sessizliğe odaklanmıştır. Dyne, Ang ve Botero, 2003, işgören sessizliğinin kavramsallaştırılmasının prososyal motifleri (özgeciliğe ve işbirliğine dayalı proaktif ve diğer yönelimli sessizlik) içerecek şekilde genişletilebileceğini önermişlerdir. Çalışmalarında 15 sorudan oluşan ve kabullenici sessizlik, savunmacı sessizlik ve korumacı sessizlik alt boyutlarını içeren bir örgütsel sessizlik ölçeği geliştirmişlerdir (Dyne vd., 2003: 1359-1392).

Kabullenici sessizlik, işgörenin fikir ve önerilerini paylaşmasının ve örgüte katkıda bulunmasının örgüt nazarında bir anlam ifade etmediğine inanması neticesinde sessizliği tercih etmesidir. Bu özelliğiyle pasif bir davranış olarak görülmektedir. Söz konusu pasif davranış, işgöreni örgütle olan ilişkisini kesmeye itmektedir (Göktaş Kulualp ve Çakmak, 2016: 123- 146). İşverenin tutumu karşısında boyun eğen işgörenin, isteksizlik, motivasyon düşüklüğü gibi nedenlerle örgütün gelişimi için yeterli desteği sunmaması durumudur (Akt.: Çöp ve Öztürk, 2017: 44).

Savunmacı sessizlik, işgörenin, kendini istemediği bir durumuna sokmamak ve olumsuz geri dönüş almamak maksadıyla sessizliği tercih etmesidir. İşgören, sessiz kalmayı tercih ederken bir fayda- zarar değerlendirmesi yapmakta ve sessiz kalmadığı takdirde göreceği zararın, fikirlerini dile getirirse elde edeceği faydadan daha fazla olacağına kanaat getirmektedir (Aktaş ve Şimşek,2014:1 21-136). İşgören, olası zararlardan kaçınmak için

örgütsel süreçlerde fark ettiği problemleri göz ardı edebilmekte, hata yapmaktan ve yapılan hataları bildirmekten kaçınabilmekte ve fikirlerini ifade etmekten uzak durabilmektedir (Turgut ve Akbolat, 2017: 357-384).

Korumacı sessizlik, diğer çalışanların ve örgütün çıkarlarını korumak maksadıyla işgörenin örgütsel süreçlerle ilgili bilgi ve fikirlerini gönüllü ve bilinçli olarak gizlemeyi tercih etmesidir. İşgören, örgütün ve örgütte çalışan diğer işgörenlerin menfaatini ön planda tutarken iş birliği ve esirgemezlik duyguları ile hareket etmektedir (Kanbur, 2018: 382-402).

Bogosian ve Stefanchin, 2018, sessizlik ile bilgi aktarım süreci arasındaki ilişkinin örgütün rekabet avantajı elde etmesinde önemli bir payı olduğunu ortaya koymuşlardır. İşgören sessizliğinin sürekli bir olgu değil, bir varoluş durumu olduğunu ileri sürerek, liderler ve işgörenler arasındaki etkileşimlerden oluşan kültürle ilgili olduğunu ifade etmişlerdir. Liderlerin, sessizlik belirtilerini tanıyarak ve sessizlik kültürlerini önleyecek uygulamalar geliştirerek, bilgi aktarımının hızını ve derinliğini artırmaları durumunda örgütün rekabet avantajı elde etmesinin mümkün olacağını savunmuşlardır (Bogosian ve Stefanchin, 2018: 121-135).

Kahveci ve Demirtaş, 2013, işgörenlerin olumsuz geribildirimler almak istemedikleri gerekçesiyle sessizliği tercih ettiklerini ve fikirlerini açıkca ifade ettiklerinde problem kaynağı, hoşnutsuz ve anlaşması zor biri olarak görülecekleri düşüncesiyle arka planda kalmak istediklerini ileri sürmüşlerdir. Örgütsel sessizliğin, iş süreçlerini olumsuz etkilediğini ve insan kaynağının verimliliğinin artması için işgörenlerin fikirlerini açıkca dile getirebilecekleri bir örgüt kültürüne ve yapıya ihtiyaç duyulduğunu ifade etmişlerdir (Kahveci ve Demirtaş, 2013 : 167- 182).

Dedahanov, Kim ve Rhee, 2015, çalışmalarında, örgütsel sessizliğin inovasyonu ve araştırma geliştirme faaliyetlerini olumsuz etkileyebileceğini ve işgörenlerden gelecek farklı fikirlerden elde edilebilecek faydaları, işgörenlerin motivasyonunu ve örgüte olan güvenlerini azaltabileceğini aktarmışlardır (Dedahanov vd., 2015: 481-492).

Yukarıda bahsedilen çalışmaların ışığında, işgörenlerin, bilgi ve düşüncelerini ifade edebilecekleri uygun bir örgütsel yapı ve kültür olmadığına inandıklarında sessiz kalmayı tercih ettikleri sonucuna varılabilmektedir. Bu sessizlik tercihi, kendini ya da örgütü ve örgütte çalışan diğer işgörenleri olumsuz sonuçlardan korumak amacıyla ortaya çıkabilmektedir. Bireysel bazda başlayan sessizlik, zamanla yayılarak örgütsel sessizlik haline gelmektedir.

İşgörenlerin bilgi ve tecrübelerini örgüt ile paylaşarak örgütsel süreçlerde fark ettikleri aksaklıkları bildirmesi ve olası çözüm yolları önermesi, örgütün karlılık ve sürdürülebilirliği üzerinde önemli etkiye sahiptir. Bu nedenle, insan kaynakları yönetimi geçmişte yönetime yardımcı unsurlardan biri olarak görülürken, günümüzde işgörenlerin bilgi ve tecrübeleriyle örgüte kattığı değerin anlaşılmasıyla birlikte temel yönetim unsurlarından biri olarak kabul edilmeye başlanmıştır (Özgen vd., 2002: 5-6). İşgörenlerin örgüte katkıda bulunabilmesi için kendilerini güvende hissetmeleri gerekmektedir. Dolayısıyla örgüt yapısı ve kültürünün işgörenler tarafından algılanan örgütsel desteği üst düzeyde tutmaya çaba göstermesi önem arz etmektedir.

Örgütler, günümüzün rekabet ortamında farklı iş modelleri benimseyerek, rekabetin şiddetini azaltmayı hedeflemektedir. Her iş modelinin kendine göre farklı özellikleri bulunmaktadır. Bazıları daha katı ve formal bir yapıya uygunken bazıları ise esnek ve informal bir yapıya uygundur. Havayolu işletmeleri de rekabet stratejilerine uygun olarak farklı iş modelleri geliştirmiştir. İş modeline göre algılanan örgütsel destek ve örgütsel sessizlik düzeyleri farklılık gösterebilmektedir.

2.3 Rekabet Stratejileri ile Uyumlu Havayolu İş Modelleri

Günümüzde, küreselleşmenin etkisiyle rekabetin şiddeti hızla artmış ve işletmeler rekabet üstünlüğü elde etmek amacıyla birtakım rekabet stratejilerini hayata geçirmiştir. Rekabet stratejisi, işletmenin müşterilere nasıl yöneleceğini, faaliyet gösterdiği pazarın belirli bir kısmını mı yoksa tamamını mı hedefleyeceğini ve rakipleriyle hangi yöntemleri kullanarak rekabet edeceklerini açıklayan kararlar topluluğudur (Karabey, t.y.: 2).

Porter' a göre bir işletmenin faaliyette bulunduğu sektöre yeni giren işletmelerin olması, mevcut fiyatların düşmesine neden olarak karlılık üzerinde olumsuz etki yaratabilmektedir. Bu durumda işletmelerin katlanması gereken maliyetler artmaktadır (Aktan ve İstiklal, 2004: 85). Porter, sektördeki rekabeti ve

dolayısıyla işletmenin karar ve davranışlarını etkileyen beş güç olduğunu öne sürmektedir (Ülgen ve Mirze, 2018: 237). Rekabeti belirleyen beş güç modeli; sektördeki rakipler arasındaki rekabetin şiddeti, müşterilerin pazarlık gücü, tedarikçilerin pazarlık gücü, ikame mal ve hizmetlerin tehdidi ve pazara yeni girecek firmaların tehdidinden meydana gelmektedir (Koçoğlu ve Kantar, 2016: 2-3). Porter, tanımladığı beş güç ile mücadele edilebilmesi için maliyet liderliği, farklılaştırma ve odaklanma stratejilerini önermiştir (Karabey , t.y.: 2).

Farklılaştırma stratejisini benimseyen işletmeler, müşterilerine sundukları mal ya da hizmeti, rakiplerinin sundukları mal veya hizmetlerden farklı hale getirerek rekabet avantajı elde etmeye çalışmaktadır. Bu amaçla; ürünün tasarımı, yaratılan marka değeri, kullanılan ya da sunulan teknoloji, satış sonrası hizmetler, dağıtım kanalları gibi unsurları farklılaştırma çabasına girilmektedir (Tayşir, 2010: 165).

Maliyet liderliği stratejisini benimseyen işletmeler, genellikle hedef pazarlarının standart müşteri grubuna yönelik ve özellikli mal/ hizmet sınıflandırmasına girmeyen ihtiyaçlara yönelik faaliyetlerde bulunmaktadır (Kaya, 2013: 110). Bu stratejiyi benimseyen işletmeler, yalnızca belirli kalemlerde değil, işletmenin tüm maliyetlerinde azalma sağlayacak uygulamalara yönelmektedir (Dinçer, 2013: 200).

Odaklanma stratejisini benimseyen işletmeler, belirledikleri hedef pazardaki müşterilere maliyet liderliği ve farklılaşma stratejilerinin türevlerini uygulamaktadır. Bu yöntem genellikle, şiddetli rekabet ortamında varlık gösteremeyeceğini düşünen işletmeler tarafından tercih edilmektedir (Duman vd., 2014: 515-522).

Havayolu taşımacılığı sektörü, rekabet şiddetinin yüksek olduğu sektörlerdendir (Canöz, 2017: 192) ve rekabet avantajı sağlamak için farklı iş modelleri geliştirilmiştir (Şengür ve Şengür, 2017: 146). Tarihsel açıdan bakıldığında havayolu ile yolcu taşımacılığı başlangıçta tarifeli ve tarifesiz yolcu taşımacılığı olarak iki başlık altında toplanmıştır (Reichmuth , 2008: 5).

Zamanla liberalleşmenin etkisiyle tarifeli uçuşlar için uygulanan haklarda iyileştirmelere gidilmiş ve deregülasyonun ilanıyla birlikte artan havayolu ve yolcu sayısına bağlı olarak pazarda rekabetin şiddeti artmıştır. Artan havayolu sayısı ve rekabet, yolcuya sunulan ürün ve hizmet çeşitliliğinin de artmasına neden olmuş, çeşitlilik karşısında yolcu sınıfları bölümlenebilmiş ve karşılanması gereken beklentiler farklılaşmıştır (Yıldız ve Fırat, 2017: 242).

Farklılaşan beklentileri karşılamak üzere havayolları tarafından benimsenen iş modelleri, Porter' ın rekabet stratejileri ile uyum göstermektedir (Akdil ve Akpınar, 2016: 1). Örneğin, farklılaşma stratejisi ile uyumlu olarak birinci sınıf (first class), iş sınıfı (business class) ve ekonomi sınıfı olmak üzere farklı sınıflardaki yolculara farklı hizmetler sunan ya da yalnızca ekonomi sınıfında hizmet veren havayolları bulunmaktadır (Canöz, 2017: 194). Havayollarının farklı startejilere uygun olarak benimsedikleri iş modelleri, literatürde genellikle 4 ya da 5 sınıf altında toplanmaktadır.

Bieger ve Agosti, havayolu taşımacılığı sektöründe benimsenen iş modellerini; geleneksel havayolları, düşük maliyetli havayolları, tarifesiz (charter) havayolları ve bölgesel havayolları olarak dört sınıfta tanımlamıştır (Bieger ve Agosti, 2005: 42- 62). Koch ise havayolu iş modellerini; tam hizmet sağlayıcı havayolları, düşük maliyetli havayolları, bölgesel havayolları, tarifesiz (charter) havayolları ve hava taksi (iş havacılığı) olarak beş sınıfta incelemiştir (Koch, 2010: 154).

Tam hizmet sağlayıcı havayolları, Porter' ın farklılaştırma strateji ile uyumlu olarak first, business, ekonomi sınıfı gibi ayrımlarına giden ve yolcularına mümkün olan en yüksek seviyede hizmet vermeye çaba göstererek rekabet avantajı sağlamaya çalışan havayollarıdır (Bieger ve Agosti, 2005: 50).

Düşük maliyetli havayolları; genellikle tek tip uçak filosu, ekonomi sınıfı kabini ve ücretli ikram servisiyle tüm gider kalemlerinde maliyet azaltıcı faaliyetlerde bulunan ve Porter' ın maliyet liderliği stratejisi ile uyum gösteren havayollarıdır (Rouby, 2018: 608- 631).

Bölgesel havayolları, tam hizmet sağlayıcı ve/ veya düşük maliyetli havayollarının sefer düzenlemediği noktalara genellikle küçük gövdeli uçaklarla bölgesel uçuşlar gerçekleştirmekte ve Porter' ın odaklanma stratejileri ile uyumlu bir şekilde faaliyetlerini sürdürmektedir. Anlaşma dahilinde, tam hizmet sağlayıcıları havayollarının faaliyetlerini sürdürdükleri ana havalimanlarına yolcu taşıma görevi de üstlenebilmektedir (Bieger ve Agosti, 2005: 53).

Tarifesiz (Charter) havayolları, belirli bir tarifeye uymadan genellikle tatil amaçlı yolcular için faaliyet gösteren ve ana müşterileri çoğunlukla tur operatörleri olan havayollarıdır. Odaklanma stratejilerinin pazarı

daraltarak faaliyetlerin sürdürülmesi uygulaması ile uyum gösteren bu iş modeli, tatil amaçlı yolculara ve tur operatörlerine odaklanmaktadır (Doganis, 2006: 184- 188).

Hava taksi (İş Havacılığı), özel jetler ile yolcu taşımacılığı yapan havayollarıdır. Hava taksiler, sundukları ürünün hız, konfor ve zaman esnekliği özelliklerini ön plana çıkartarak farklılaştırma stratejisi ile uyum göstermektedir (Wensveen, 2007: 124).

Her bir iş modelinin rakiplerine göre öne çıkardığı farklı yönleri bulunmaktadır. Örneğin tam hizmet sağlayıcı havayolları yolcu memnuniyeti ve hizmet kalitesini ön plana çıkarırken düşük maliyetli havayolları uygun bilet fiyatları ve zamanında kalkış unsurlarını ön plana çıkarmaktadır (Şengür ve Şengür, 2012: 32).

Havayolu taşımacılığı sektörü, ulusal ve uluslararası çevre faktörlerinden yüksek derecede etkilenmektedir. Havayolu taşımacılığı sektöründe, 21. yy.' da teknolojide yaşanan hızlı gelişme, küresel ekonomik krizler, özellikle küresel havayollarının üst geçiş için kullandığı Orta Doğu' da yaşanan savaşlar, gelişmiş ekonomilerin büyüme hızında beklenen düşüş, sosyal medya ve çevrimiçi haber kaynaklarının yaygın kullanımıyla artan iletişim, Z kuşağının çalışma hayatına başlaması, gittikçe bilinçlenen ve havayolu sektöründeki rekabetin farkında olan bir yolcu profilinin ortaya çıkması gibi faktörlerin etkisiyle, karlılık ve sürdürülebilirliğin sağlanabilmesi için sunulan hizmetin kalitesi ve yolcu tercihleri ön plana çıkmıştır.

Yolcu tarafından algılanan hizmet kalitesi, havayolunun tekrar tercih edilme oranını doğrudan etkiyerek karlılık ve sürdürülebilirlik üzerinde önemli bir etki yaratmaktadır. Rakiplere karşı rekabet üstünlüğü sağlanabilmesi için hizmet kalitesinin sürekli iyileştirilmesi gerekmektedir (Okumuş ve Asil, 2007: 7).

Havayolu taşımacılığı sektöründe algılanan hizmet kalitesin belirlenmesinde ve sürekli iyileştirilmesinde kabin görevlilerine önemli görev düşmektedir (Kazançoğlu, 2011: 138). Kabin görevlilerinin mesleki tecrübelerini havayolu yönetimi ile paylaşmalarının sağlanması, yolcu tarafından algılanan hizmet kalitesini sürekli iyileştirebilmek için gereken bilginin elde edilmesinde kilit rol oynamaktadır.

Havayolu yönetiminin, kabin görevlilerinden düzenli geri bildirim alarak algılanan hizmet kalitesinde sürekli iyileştirme sağlayabilmesi, kabin görevlilerinin örgütsel sessizlik düzeylerinin düşük seviyede tutulması durumunda mümkün olabilmektedir. Kabin görevlilerinin örgütsel sessizlik düzeylerinin düşük seviyede tutularak, bilgi ve düşüncelerini yöneticileri ile paylaşmalarının sağlanmasında ise algıladıkları örgütsel destek düzeyi etkili olmaktadır (Yürür vd., 2016: 26).

Tam hizmet sağlayıcı havayolları, düşük maliyetli havayollarına kıyasla genellikle daha köklü ve büyük havayollarıdır (Mutlu ve Sertoğlu, 2018: 528- 550). Tam hizmet sağlayıcı havayollarının rakiplerine oranla daha yüksek seviyede hizmet vererek farklılaşma çabası, kabin görevlilerine çeşitli hizmet eğitimleri verilerek sağlanmaya çalışılmaktadır (Küçükönal ve Korul, 2002: 83- 84). Ayrıca, her yolcunun kendi kabin sınıfı (first, business, ekonomi) içerisinde aynı standartta hizmet alması amaçlanarak, yolcunun havayolunu tekrar tercih etmesi beklenmektedir.

Tam hizmet sağlayıcı havayollarının yolcu tarafından algılanan hizmet kalitesini yüksek tutma çabası, havayolunun ulaştığı büyüklük derecesi ve istihdam ettikleri işgören sayısı gibi etkenler çoğunlukla formal bir yapının ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Formal yapılanmalar, standartlaştırılmış işler için ayrıntılı prosedürlerin oluşturulduğu yapılardır. Tam hizmet sağlayıcı havayolları, genellikle geleneksel performans değerlendirme yöntemlerini tercih etmekte ve ayrıntılı bir şekilde hazırlanmış prosedürlere uymayan işgörenlere caydırıcı cezalar vererek hizmet standardını korumaya çalışmaktadır. Bu durum, kabin görevlilerinde hata yapma korkusunu artırmaktadır.

Tam hizmet sağlayıcı havayollarının iş modeli, örgüt yapısı, kültürü ve insan kaynakları uygulamaları, kabin görevlilerinin algılanan örgütsel destek düzeylerinin azalmasına, kabullenici ve savunmacı örgütsel sessizlik düzeylerinin artmasına ve korumacı örgütsel sessizlik düzeylerinin azalmasına neden olabilmektedir.

Uçuş görevinde uçak tipine göre görevlendirilmesi gereken minimum kabin görevlisi sayısı, ulusal ve uluslararası sivil havacılık otoritelerince belirlenmektedir (SHGM, 2018: 40-46). Çoğunlukla tam hizmet sağlayıcı havayolları, business ve first sınıf yolcuların algıladıkları hizmet kalitesini yüksek tutmak amacıyla, uçuş görevlerine minimum kabin görevlisi sayısından fazlasını planlamaktadır. Düşük maliyetli havayolları ise yalnızca ekonomi kabininde hizmet sunduklarından, yasal düzenlemelerin gerekliliklerini de dikkate

alarak, uçuş görevlerine tam hizmet sağlayıcı havayollarına göre daha az sayıda kabin görevlisi planlamaktadır (Shaw, 2007: 174).

Düşük maliyetli havayollarında uçuş bazında görevlendirilen kabin görevlisi sayısının tam hizmet sağlayıcı havayollarına göre daha az olması, kabin görevlileri arasında paylaşılan iş miktarının ve yetki devrinin artmasına neden olabilmektedir. Ayrıca, çağdaş performans değerlendirme yöntemlerinin kullanılması ve işgören güçlendirme, açıklık iklimi gibi uygulamaların benimsenmesi, düşük maliyetli havayollarının örgüt yapısının ve kültürünün tam hizmet sağlayıcı havayollarına kıyasla daha informal ve esnek olmasını sağlayabilmektedir.

Düşük maliyetli havayolları, tüm gider kalemlerinde azaltıcı faaliyetler uygulanması felsefesiyle, kabin görevlilerine ödenen ücret ve sağlanan sosyal haklar konularında tam hizmet sağlayıcı havayollarına kıyasla daha düşük tekliflerde bulunmaktadır. Düşük maliyetli havayollarının kabin görevlileri, daha iyi ücret ve sosyal haklar elde edebilmek amacıyla tam hizmet sağlayıcı havayollarına transfer olabilmektedir (Akpınar ve Erdağ, 2018: 91).

Havayolu taşımacılığı sektöründe yetişmiş insan gücü, rekabet avantajı elde edilmesinde önemli rol oynamaktadır. Düşük maliyetli havayolları, tam hizmet sağlayıcı havayollarının daha iyi ücret ve sosyal haklar teklifi karşısında artabilecek işgören devir hızını, kabin görevlilerinin örgütsel aidiyet duygusunu artırarak azaltmaya çalışmakta ve kabin görevlilerinin aidiyet duygusunu artırmak amacıyla tam hizmet sağlayıcı havayollarına kıyasla daha ılımlı bir tutum sergileyebilmektedir.

Düşük maliyetli havayollarının iş modeli, örgüt yapısı, kültürü ve insan kaynakları uygulamaları, kabin görevlilerinin algılanan örgütsel destek düzeylerinin artmasına, kabullenici ve savunmacı örgütsel sessizlik düzeyleri azalmasına ve korumacı örgütsel sessizlik düzeylerinin artmasına neden olabilmektedir.

Tam hizmet sağlayıcı havayolları ile düşük maliyetli havayollarının benimsemiş oldukları iş modeli çerçevesinde oluşturdukları örgüt yapısı, iklimi, performans değerlendirme uygulamaları, ücret politikaları ve hizmet standardını korumaya yönelik tutumları farklılık gösterdiğinden, iş modeli bazında kabin görevlileri tarafından algılanan örgütsel destek düzeyinde farklılık görülebilmektedir. Algılanan örgütsel desteğin iş modelleri arasında farklı düzeylerde olması, kabin görevlilerinin örgütsel sessizlik düzeylerinin de farklılaşmasına neden olabilmektedir.

3. Araştırmanın Amacı, Problemi ve Önemi

Araştırmanın amacı, farklı rekabet stratejileri benimseyen havayollarının kabin görevlileri tarafından algılan örgütsel desteğin, örgütsel sessizlik üzerinde farklı etkileri olduğunu ortaya koymak ve kabin görevlilerinin mesleki bilgi ve tecrübelerini havayolu yönetimi ile paylaşmasının rekabet üstünlüğü elde edilmesindeki önemi hakkında literatüre ve sektöre katkıda bulunmaktır.

Araştırmanın problemi, havayollarının benimsedikleri iş modeline göre oluşturdukları örgüt yapılarının, örgüt kültürlerinin ve insan kaynakları uygulamalarının, kabin görevlilerinin algıladığı örgütsel destek ve örgütsel sessizlik düzeylerini farklı yönlerde etkilemesidir.

Araştırmanın önemi, belirsizliğin ve rekabetin şiddetinin yüksek olduğu havayolu taşımacılığı sektöründe rekabet üstünlüğü sağlanabilmesi için kabin görevlilerinin örgütsel sessizlik düzeylerini azaltıcı yönetsel uygulamalarda bulunulması gerekliliğinin ortaya konulmasıdır. Bir diğer önemli konu, iş modeli ve kabin ekipleri bağlamında algılanan örgütsel destek ve örgütsel sessizlik üzerine yapılan çalışmalara rastlanmamış olması nedeniyle literatüre yapılan katkıdır.

4. Araştırmanın Yöntemi ve Kapsamı

Araştırma, tam hizmet sağlayıcı ve düşük maliyetli iş modellerini benimsemiş iki farklı havayolu işletmesinin kabin görevlilerine, 02.12.2019 ile 29.12.2019 tarihleri arasında çevrimiçi anket formu gönderilerek gerçekleştirilmiştir. Basit tesadüfi örneklem seçim tekniğiyle belirlenen kabin görevlilerinden 257 adet anket elde edilmiştir. Anketlerden 14 tanesi eksik bilgiler içermesi nedeniyle analiz kapsamı dışında bırakılmıştır. Geçerli kabul edilen 240 adet anketin 128' i tam hizmet sağlayıcı havayolunda çalışan kabin görevlilerinden gelmiştir.

Uygulanan anket; demografik özellikler, algılanan örgütsel destek ve örgütsel sessizlik değişkenlerinden oluşmaktadır. Ankete katılan kabin görevlilerine, sosyo demografik özelliklerinin belirlenmesi (yaş, cinsiyet, çalışılan kurum, tecrübe, medeni durum, eğitim düzeyi) amacıyla 6 soru, algılanan örgütsel destek düzeyinin belirlenmesi amacıyla 10 soru ve örgütsel sessizlik düzeyinin belirlenmesi amacıyla 15 soru yöneltilmiştir.

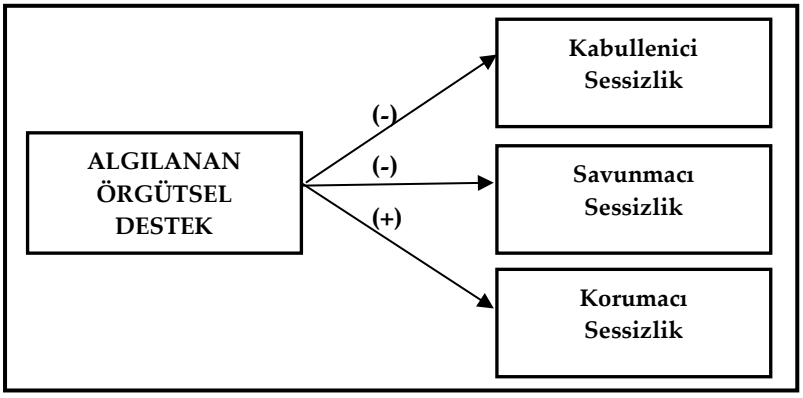
Örgütsel destek ölçeğinin ilk örneği, 36 maddeli ve tek faktörlü olarak Eisenberger vd. tarafından 1986 yılında geliştirilmiş ve ölçekte 6' lı likert tipi kullanılmıştır (Eisenberger vd, 1986: 500-507). Stassen ve Ursel tarafından 2009 yılında geçerlemesi yapılarak 10 maddeye indirilmiş ve 5' li likert tipi kullanılmıştır (Stassen ve Ursel, 2009: 201-220). Stassen ve Ursel' in çalışmasında kullanılan ölçek, Turunç ve Çelik tarafından 2010 yılında Türkçe' ye çevrilerek geçerlemesi yapılmış ve Cronbach Alpha güvenirlik katsayısı 0,93 olarak tespit edilmiştir (Turunç ve Çelik, 2010: 183- 206). Ölçeğin son Türkçe geçerlemesi Akkoç vd. tarafından 2012 yılında yapılmıştır (Akt.: Türe ve Yıldırım, 2018: 9-18). Araştırmada, Türkiye' de örgütsel destek alanında en çok kullanılan ölçek olan Turunç ve Çelik' in çevirisi kullanılmıştır. Ölçek 10 madde, tek faktörden oluşmaktadır ve 5' li likert tipi kullanılmıştır. Ölçekte yer alan 6. ve 7. ifadeler ters kodludur ve analiz aşamasında dikkate alınmıştır.

Örgütsel sessizlik ölçeği, kabullenici, savunmacı ve korumacı sessizlik boyutlarını içerecek şekilde 15 sorudan oluşmak üzere Dyne, Ang ve Botero tarafından 2003 yılında geliştirilmiştir (Dyne vd., 2003: 1359-1392). Ölçek, Türkiye' de daha önce Karacaoğlu ve Cingöz tarafından 2009 yılında, Şehitoğlu ve Zehir tarafından 2010 yılında ve Taşkıran tarafından 2010 yılında yapılan çalışmalarında kullanılmış ve Acaray' ın 2014 yılında yayınladığı doktora tezinde kendisinden önce yapılan Türkçe çevirilerden de faydalanılarak son haline getirilmiştir (Acaray, 2014). Araştırmada, Türkiye' de örgütsel sessizlik değişkeninin ölçümünde en sık kullanılan ölçek olan Acaray' ın örgütsel sessizlik ölçeği çevirisi 5' li likert tipinde kullanılmıştır.

Araştırma verileri SPSS 22 ve AMOS 24 istatistik paket programları kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırmada öncelikle demografik verilere yer verilmiş, daha sonra faktör ve güvenilirlik analizleri yapılarak hipotezlerin testine geçilmiştir.

5. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Araştırmanın amacına uygun olarak oluşturulan model, Şekil 1' de gösterilmektedir ve algılanan örgütsel desteğin örgütsel sessizlik alt boyutları üzerinde etkisi olduğunu ifade etmektedir.



Şekil 1. Araştırma Modeli

Araştırma amacı, kapsamı ve modeli kapsamında oluşturulan araştırma hipotezleri aşağıdaki gibidir:

H1: Kabin görevlileri tarafından algılanan örgütsel desteğin, kabullenici örgütsel sessizlik düzeyi üzerinde anlamlı ve negatif bir etkisi vardır.

H2: Kabin görevlileri tarafından algılanan örgütsel desteğin, savunmacı örgütsel sessizlik düzeyi üzerinde anlamlı ve negatif bir etkisi vardır.

H3: Kabin görevlileri tarafından algılanan örgütsel desteğin, korumacı örgütsel sessizlik düzeyi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

H4: Kabin görevlilerinin algıladıkları örgütsel desteğin örgütsel sessizlik üzerindeki etkisi, havayolunun benimsediği iş modeline göre farklılık göstermektedir.

6. Araştırmanın Bulguları

Araştırma sonucunda elde edilen demografik veriler, kullanılan ölçeklerin doğrulayıcı faktör analizi ve güvenilirlik testleri, araştırma hipotezlerin testine yönelik regresyon yükleri sonuçları ve gruplar arası farklılık testleri aşağıda sırasıyla verilmektedir.

6.1 Demografik Veriler

Elde edilen verilere göre 240 kabin görevlisinin 97' si erkek, 143' ü kadınlardan oluşmaktadır. Kadın kabin görevlilerinin toplam içerisindeki payı 59,5%' tur. Kabin görevlileri arasında evli olanların sayısı 106 ve bekarlar olanların sayısı 134' dür. Bekar olanların toplam içerisindeki payı 55,8%' dir. Lise mezunu 34, ön lisans mezunu 74, üniversite mezunu 113 ve yüksek lisans mezunu 19 kabin görevlisi bulunmaktadır. Toplam eğitim seviyesi içerisinde en yüksek pay 47,1% ile üniversite mezunlarından oluşmaktadır. Ankete katılanlar arasında 1 yıla kadar tecrübesi olan 23, 1- 3 yıl arası 93, 4- 6 yıl arası 86, 7- 9 yıl arası 26 ve 10 yıl üzeri tecrübe sahibi olan 12 kabin görevlisi bulunmaktadır. Katılımcıların çoğunluğunun 0- 6 yıl arası tecrübeye sahip olduğu ve toplam içerisindeki paylarının 84,2% olduğu görülmektedir. Tam hizmet sağlayıcı havayolunda çalışan kabin görevlisi sayısı 128 ve düşük maliyetli havayolunda çalışan kabin görevlisi sayısı 112' dir. Tablo 1' de demografik özellikler gösterilmektedir.

Tablo 1. Demografik Bilgiler

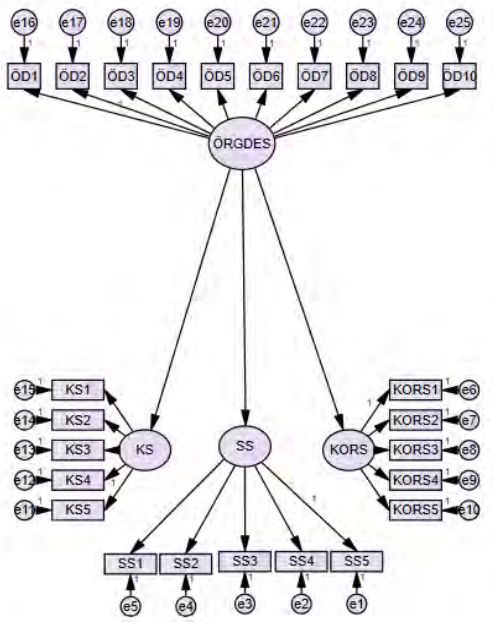
Cinsiyet	Dağılım	Yüzde	Kümülatif Yüzde	**Medeni Durum**	Dağılım	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Erkek	97	40,5	40,5	Evli	106	44,2	44,2
Kadın	143	59,5	100	Bekar	134	55,8	100
Toplam	240	100	100	Toplam	240	100	100
Eğitim Düzeyi	Dağılım	Yüzde	Kümülatif Yüzde	**Çalışma Süresi**	Dağılım	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Lise	34	14,2	14,2	0- 1 Yıl	23	9,6	9,6
Ön Lisans	74	30,8	45,0	1- 3 Yıl	93	38,8	48,3
Lisans	113	47,1	92,1	4- 6 Yıl	86	35,8	84,2
Yüksek Lisans	19	7,9	100	7- 9 Yıl	26	10,8	95,0
Doktora	-	-	-	10 Yıl ve Üzeri	12	5,0	100
Toplam	240	100	100	Toplam	240	100	100

Çalışılan Havayolu İş Modeli	Dağılım	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Tam Hizmet Sağlayıcı Havayolu	128	53,3	53,3
Düşük Maliyetli Havayolu	112	46,7	100
Toplam	240	100	100

6.2 Doğrulayıcı Faktör Analizi ve Güvenilirlik

Doğrulayıcı faktör analizi için öncelikle SPSS 22 programı kullanılarak veri setinin uygunluğu kontrol edilmiştir. Analize konu olan örneklem sayısının 50' nin üzerinde olması nedeniyle normal dağılımın göstergesi olarak Kolmogorov- Smirnov testi dikkate alınmıştır (Yurdagül vd., 2016: 54-67).

Kolmogorov- Smirnov testinin sonuçlarına göre veri setinin normal dağılıma uygun olmadığının gözlemlenmesi üzerine Skewness ve Kurtosis değerleri incelenmiştir. Skewness ve Kurtosis değerlerinin -2 ile +2 arasında olması durumunda veri setinin normal dağılıma uygun olduğu görüşü benimsenerek (Akt.: Eraslan vd., 2017: 407), bu değerler dışında kalan örgütsel sessizlik ölçeğinin 15. ifadesi (*kurum veya iş arkadaşlarımla ilgili gizli kalması gereken bilgileri en uygun şekilde muhafaza ederim*) analizden çıkartılmıştır. Veri setinin parametrik testlere uygunluğu kabul edildikten sonra AMOS 24 programı kullanılarak Algılanan Örgütsel Destek (AÖD) ve Örgütsel Sessizlik (ÖS) ölçeklerinin doğrulayıcı faktör analizleri yapılmış ve güvenilirlikleri test edilmiştir. Yapısal eşitliği test edilecek olan modelin ilk versiyonu şekil 2' de gösterilmektedir.



Şekil 2. Yapısal Eşitlik Modelinin İlk Versiyonu

Doğrulayıcı faktör analizinde dikkate alınması gereken ilk değerler Ki Kare, serbestlik derecesi (df) ve probability level (P)' dir (Yaşlıoğlu, 2017: 74-85). P değerinin 0,000' dan farklı olmadığı durumda regresyon yüklerine bakılmalı ve 0,50' in altında kalan ifadeler ölçekten çıkartılmalıdır (Albright ve Park, 2009). Regresyon yükleri uygun bulunmasına rağmen P değerinin 0,000 olması durumunda uyum iyiliği değerleri incelenmelidir. CMIN/ DF değerinin 2,5' in altında, TLI ve CFI değerleri 0,9' un üzerinde, RMSEA değerinin 0.08' in altında, PCLOSE değeri 0.000' dan farklı ve Standardize RMR (SRMR) değerinin 0.08' in altında olması durumunda faktör analizinin ilk aşamasının başarılı olduğu kabul edilmelidir (Yaşlıoğlu, 2017: 74-85). Tablo 2' de uyum iyiliği değerlerinin mükemmel ya da kabul edilebilir düzeyleri verilmektedir.

Tablo 2. Uyum İyiliği Değerlerinin Mükemmel ve Kabul Edilebilir Düzeyleri

Uyum İyiliği Değerleri	Mükemmel Uyum İyiliği Değerleri	Kabul Edilebilir Uyum İyiliği Değerleri
CMIN/DF	0 ≤ CMIN/df ≤ 2	2 ≤ CMIN/df ≤ 3
GFI	.95 ≤ GFI ≤ 1.00	.90 ≤ GFI ≤ 95
CFI	.95 ≤ CFI ≤ 1.00	.90 ≤ CFI ≤ .95
TLI	.95 ≤ TLI ≤ 1.00	.90 ≤ TLI ≤ .95
PCLOSE	P> 0.000	P> 0.000
RMSEA	.00 ≤ RMSEA ≤ .05	.05 ≤ RMSEA ≤ .08
SRMR	.00 ≤ SRMR ≤ .05	.05 ≤ SRMR ≤ .10

Kaynak: Akt.: İlhan ve Çetin, 2014:31; Yaşlıoğlu, 2017: 74-85

Algılanan örgütsel destek ölçeği için yapılan doğrulayıcı faktör analizinin ilk testinde Ki Kare değeri 157,962 ve serbestlik derecesi 35 olarak tespit edilmiştir. P değerinin 0,000 olması nedeniyle regresyon yüklerine bakılmış ve tablo 3' de gösterildiği üzere 0,50' nin altında değer alan ifadeye rastlanmamıştır. Diğer uyum iyiliği değerleri kontrol edildiğinde; Ki Kare, df, CMIN/DF, TLI, CFI, GFI, RMSEA, PCLOSE ve SRMR değerlerinin bu aşamada uyum iyiliği için yeterli olmadığı anlaşılmıştır.

Tablo 3. AÖD İlk Aşama Regresyon Yükleri

	Tahmin (Estimate)
ÖD1<--- AÖD	,791
ÖD2<--- AÖD	,840
ÖD3<--- AÖD	,771
ÖD4<--- AÖD	,766
ÖD5<--- AÖD	,652
ÖD6<--- AÖD	-,520
ÖD7<--- AÖD	-,762
ÖD8<--- AÖD	,703
ÖD9<--- AÖD	,791
ÖD10<---AÖD	,840

Uyum iyiliği değerlerinin kabul edilebilir sınırların altında olması sebebiyle tablo 4' de verilen düzeltme indisleri (Modification Indices- MI) değerleri incelenmiş, e19 ile e23, e17 ile e23 ve e17 ile e19 numaralı hata terimleri düzeltilerek uyum iyiliği değerlerinin iyileştirilmesi sağlanmıştır.

Tablo 4. Düzeltme İndisleri Değerleri

	MI	Par Change
e19<--> e23	67,431	,263
e17<--> e23	13,020	-,109
e17<--> e19	16,399	-,104

MI düzeltmesinin ardından; CMIN/ DF değerinin 2,390 ile kabul edilebilir düzey aralığında, TLI ve CFI değerlerinin sırasıyla 0,954 ve 0,966 ile mükemmel düzey aralığında, GFI değerinin 0,934 ile kabul edilebilir düzey aralığında, RMSEA değerinin 0,076 ile kabul edilebilir düzey aralığında, PCLOSE ve SRMR değerlerinin sırasıyla 0,23 ve 0,0381 ile mükemmel düzey aralıklarında olduğu görülmüştür. Tablo 5' de Algılanan Örgütsel Destek ölçeğinin uyum iyiliği değerleri görülmektedir.

Tablo 5. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği İlk Aşama Uyum İyiliği Değerleri

Ki Kare	df	CMIN/DF	TLI	CFI	GFI	RMSEA	PCLOSE	SRMR
81,259	34	2,390	,954	,966	,934	,076	0,23	,0381

Uygun uyum iyiliği değerlerine ulaşılmasıyla AÖD ölçeği için yapılan doğrulayıcı faktör analizinin ilk aşaması tamamlanmıştır. Güvenilirlik aşamasına geçmeden önce değişmezlik (Invariance) testi uygulanmıştır. Değişmezlik testi, gruplar arası karşılaştırmalarda ölçme değişmezliğinin test edilmesi amacıyla yapılmakta ve test sonucunun değişmez (Invariant) olması beklenmektedir (Başusta ve Gelbal, 2015: 80-90). AÖD ölçeği için AMOS istatistik paket programından elde edilen veriler kullanılarak Excel Stats Tool' da X2 Difference testi yapılmış ve ölçeğin değişmez olduğu onaylanmıştır. Tablo 6' da AÖD ölçeğinin değişmezlik testi sonucu görülmektedir.

Tablo 6. AÖD Ölçeği Değişmezlik Testi Sonucu

	Ki Kare	df	p-val	Değişmezlik?
Tüm (Overall) Model				
Kısıtsız model	113,817	68		
Kısıtlı Model	120,067	77		
Grup Sayısı		2		
Fark	6,25	9	0,715	EVET

Değişmezlik testi aşamasından sonra AÖD ölçeğinin içsel geçerliliğini hesaplamak için Cronbach's Alpha testi yapılmıştır. Cronbach's Alpha (CA) değerinin 0,70 ve üzeri olması beklenmelidir. Tespit edilen ilk CA değeri 0,687' dir. Bu sebeple SPPS 22 istatistik paket programında CA testi yapılarak, bir ögenin silinmesi durumunda CA değerinin hangi düzeyde olacağını gösteren öge toplam istatistik (item- total statistics) tablosunda yer alan

değerler incelenmiştir. Regresyon yükleri arasında en düşük değeri alan ve ölçekte 6. sırada sorulmuş olan ifadenin (*çalıştığım kurum beni kendi çıkarı için kullanır*) çıkartılması durumunda CA değerinin 0,80' e yükseleceği görülerek analiz kapsamı dışında bırakılmış ve CA değerinin 0.80 ile yüksek derecede güvenilir olduğu kabul edilmiştir (Kalaycı, 2010).

Ölçekten ifade çıkartılması nedeniyle uyum iyiliği değerleri tekrar kontrol edilmiş ve CMIN/ DF değerinin 2,5' in üzerine çıktığı görülmüştür. MI değerleri incelenerek e17 ile e22 hata terimleri arasında düzeltme yapılmış ve uyum iyiliği değerlerinin istenen düzeye gelmesiyle doğrulayıcı faktör analizin son aşaması olan cevaplarda yanlılık testine geçilmiştir.

Cevaplarda yanlılık testi için, AMOS istatistik paket programında faktör analizi yapılmak üzere oluşturulan yapısal eşitlik modeline yeni bir gizil değişken eklenmiştir. Yeni eklenen gizil değişken 1 değerine kısıtlandıktan (constraint) sonra, modelde yer alan tüm alt boyutlara etkide bulunması sağlanmıştır. Bu aşamada elde edilen Ki Kare ve df değerleri ile bir sonraki aşama olan gizil değişkenin etkide bulunduğu tüm alt boyutların regresyon yüklerinin 0' a kısıtlanması sonrasına elde edilen Ki Kare ve df değerleri, Excel Stats Tool' da X2 Difference testi aracılığıyla test edilmiştir. Test sonucunda P- val değeri 0.000' dan farklı ve değişmezlik sorusunun cevabı evet olduğundan, AÖD ölçeğine katılanların yanlı cevaplar vermediği anlaşılmıştır. Tablo 7' de Cevaplarda Yanlılık Testi sonuçları verilmektedir.

Tablo 7. AÖD Ölçeği Cevaplarda Yanlılık Testi

	Ki Kare	**df**	**p-val**	**Değişmezlik?**
Tüm (Overall) Model				
Kısıtsız model	38,3	15		
Kısıtlı Model	51	25		
Grup Sayısı		2		
Fark	12,7	10	0,241	EVET

Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda, AÖD ölçeğinin araştırma hipotezlerini test etmek için uygun olduğu kabul edilmiştir. CMIN/ DF değeri 2,042 ile kabul edilebilir düzey aralığında, TLI ve CFI değerleri sırasıyla 0,971 ve 0,980 ile mükemmel düzey aralığında, GFI değerinin 0,954 ile mükemmel düzey aralığında, RMSEA değerinin 0,076 ile kabul edilebilir düzey aralığında, PCLOSE ve SRMR değerlerinin sırasıyla 0,145 ve 0,0323 ile mükemmel düzey aralıklarında olduğu görülmüştür. Tablo 8' de AÖD ölçeğinin son aşama uyum değerleri ve regresyon yükleri verilmektedir.

Tablo 8. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği Son Aşama Uyum Değerleri ve Regresyon Yükleri

Ki Kare	**df**	**P**	**CMIN/DF**	**TLI**	**CFI**	**GFI**	**RMSEA**	**PCLOSE**	**SRMR**
51,046	25	0,002	2,042	,971	,980	,954	,066	0,145	,0323

	Tahmin (Estimate)		**Tahmin (Estimate)**		**Tahmin (Estimate)**
ÖD1<--- AÖD	,791	ÖD4<--- AÖD	,781	ÖD8<--- AÖD	,714
ÖD2<--- AÖD	,811	ÖD5<--- AÖD	,654	ÖD9<--- AÖD	,667
ÖD3<--- AÖD	,777	ÖD7<--- AÖD	-,725	ÖD10<--- AÖD	,736

Örgütsel Sessizlik ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizinin ilk aşamasında P değerinin 0,000 olması nedeniyle regresyon yüklerine bakılmış ve 0,50' nin altında değer alan ifadeye rastlanmamıştır. Diğer uyum iyiliği değerleri kontrol edildiğinde istenilen seviyede olmadıkları görüldüğünden MI değerleri incelenerek e1 ile e4, e7 ile e10 ve e 13 ile e15 arasındaki hata terimleri düzeltilmiştir. Düzeltmelerin ardından elde edilen ilk aşama uyum iyiliği değerleri ve regresyon yükleri tablo 9' da verilmektedir.

Tablo 9. Örgütsel Sessizlik Ölçeği İlk Aşama Uyum İyiliği Değerleri ve Regresyon Yükleri

Ki Kare	df	CMIN/DF	TLI	CFI	GFI	RMSEA	PCLOSE	SRMR
148,579	74	2,008	0,947	0,957	0,916	0,065	0,53	0,0511

	Tahmin (Estimate)		Tahmin (Estimate)		Tahmin (Estimate)
KS5 <--- KS	,791	SS5 <--- SS	,857	KORS4 <--- KORS	,724
KS4 <--- KS	,854	SS4 <--- SS	,791	KORS3 <--- KORS	,802
KS3 <--- KS	,762	SS3 <--- SS	,730	KORS2 <--- KORS	,763
KS2 <--- KS	,601	SS2 <--- SS	,744	KORS1 <--- KORS	,809
KS1 <--- KS	,509	SS1 <--- SS	,785		

Uyum iyiliği değerlerinin kabul edilebilir düzeyde olduğu gözlemlendiğinden, AMOS istatistik paket programından elde edilen verilerle değişmezlik testine geçilmiştir. X2 Difference test sonucuna göre, ÖS ölçeği gruplar arası karşılaştırmalarda ölçme değişmezliğine sahiptir. Tablo 10' da ÖS ölçeğinin değişmezlik testi sonucu verilmektedir.

Tablo 10. ÖS Ölçeği Değişmezlik Testi Sonucu

	Ki Kare	df	p-val	Değişmezlik?
Tüm (Overall) Model				
Kısıtsız model	256,1	144		
Kısıtlı Model	279,1	162		
Grup Sayısı		2		
Fark	23	18	0,191	EVET

ÖS ölçeğinin güvenilirlik ve yapısal geçerlilik analizi için Excel Stats Tool' da yer alan Validity Master testi kullanılmıştır. Standardize regresyon yükleri ile korelasyon değerleri üzerinden yapılan bu analizde güvenilirlik için CR değerlerinin 0,6' dan ve AVE değerinden büyük olması beklenmektedir. Tablo 11' de güvenilirlik ve yapısal geçerlilik sonuçları verilmektedir.

Tablo 11. ÖS Ölçeğinin Güvenilirlik ve Yapısal Geçerlilik Sonuçları

	CR	AVE	MSV
SS	0,887	0,613	0,560
KS	0,835	0,511	0,560
KORS	0,857	0,601	0,231

ÖS ölçeği için hesaplanan CR değerlerinin AVE değerlerinin üzerinde olması güvenilirliğin sağlandığını göstermektedir. Kabullenici sessizlik (KS) için MSV değerinin AVE değerinin üzerinde olması ise ıraksak geçerlilikte problem olduğunu ifade etmektedir. Regresyon yükü 0,509 olan ve ölçekte 1. sırada yer alan ifade (*çalıştığım kurumda, benimle ilgili olmadığı için, değişime yönelik yapılan öneriler hakkında konuşmaya isteksizim*) çıkartıldığında elde edilen son değerler, ıraksak geçerliliğin onaylandığını göstermektedir. Tablo 12' de son güvenilirlik ve yapısal geçerlilik test sonuçları verilmektedir.

Tablo 12. ÖS Ölçeğinin Son Güvenilirlik ve Yapısal Geçerlilik Sonuçları

	CR	AVE	MSV
SS	0,887	0,613	0,560
KS	0,841	0,573	0,560
KORS	0,857	0,601	0,231

Ölçekten ifade çıkarılması nedeniyle uyum iyiliği tekrar incelenmiş ve değerlerin uygun (fit) olduğu kabul edilerek cevaplarda yanlılık testi sonuçlarına bakılmıştır. P- val değeri 0.000' dan farklı ve değişmezlik

sorusunun cevabı evet olduğundan, ÖS ölçeğine katılanların yanlı cevaplar vermediği anlaşılmaktadır. Tablo 13' de cevaplarda yanlılık testi sonuçları verilmektedir.

Tablo 13. ÖS Ölçeği Cevaplarda Yanlılık Testi

	Ki Kare	df	p-val	Değişmezlik?
Tüm (Overall) Model				
Kısıtsız model	72,2	49		
Kısıtlı Model	51	25		
Grup Sayısı		2		
Fark	21,2	24	0,627	EVET

Cevaplarda yanlılık testiyle birlikte Örgütsel Sessizlik Ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizi tamamlanmış ve araştırmanın hipotezlerini test etmek için uygun olduğu sonucuna ulaşılmıştır. CMIN/ DF değeri 2,141 ile kabul edilebilir düzey aralığında, TLI değeri 0.946 ile kabul edilebilir düzey aralığında, CFI değeri 0,957 ile mükemmel düzey aralığında, GFI değeri 0,920 ile kabul edilebilir düzey aralığında, RMSEA değeri 0,069 ile kabul edilebilir düzey aralığında, PCLOSE değeri 0,028 ile mükemmel düzey aralığında ve SRMR değeri 0,0512 ile mükemmel düzey aralığında yer almaktadır. Tablo 14' de son aşama uyum iyiliği değerleri ve regresyon yükleri verilmiştir.

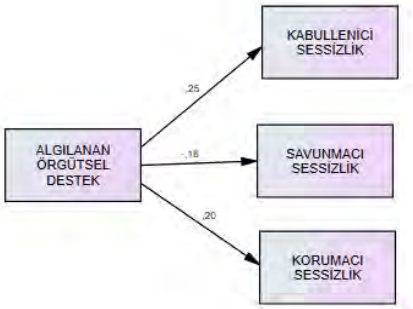
Tablo 14. Örgütsel Sessizlik Ölçeği Son Aşama Uyum İyiliği Değerleri ve Regresyon Yükleri

Ki Kare	df	CMIN/DF	TLI	CFI	GFI	RMSEA	PCLOSE	SRMR
132,738	62	2,141	0,946	0,957	0,920	0,069	0,028	0,0512

	Tahmin (Estimate)		Tahmin (Estimate)		Tahmin (Estimate)
KS5 <--- KS	,798	SS5 <--- SS	,856	KORS4<--- KORS	,724
KS4 <--- KS	,859	SS4 <--- SS	,790	KORS3<--- KORS	,802
KS3 <--- KS	,755	SS3 <--- SS	,731	KORS2<--- KORS	,763
KS2 <--- KS	,589	SS2 <--- SS	,745	KORS1<--- KORS	,809
		SS1 <--- SS	,786		

6.3 Hipotezlerin Testi

Hipotezlerin testi için AMOS 24 istatistik paket programı kullanılarak gözlemlenen değişkenler oluşturulmuştur. Gözlemlenen değişkenler ile oluşturulan model Şekil 3' de verilmektedir.



Şekil 3. Gözlemlenen Değişkenler ile Test Edilen Araştırma Modeli

Analiz sonucunda elde edilen verilere göre kabin memurları tarafından algılan örgütsel desteğin, kabullenici sessizlik davranışı üzerinde anlamlı ve negatif (regresyon yükü= -0,248, p<0,01), savunmacı sessizlik üzerinde anlamlı ve negatif (regresyon yükü= -0,161, p<0,01) ve korumacı sessizlik davranışı üzerinde anlamlı ve pozitif

(regresyon yükü= 0,197, p<0,01) etkisi bulunmaktadır. Tablo 15' de verilen bilgilerin ışığında araştırma hipotezlerinden ilk üçü doğrulanmış bulunmaktadır.

Tablo 15. Regresyon Yükleri ve Anlamlılık

	Tahmin (Estimate)	P
KS <--- AÖD	-,248	p<0,01
SS <--- AÖD	-,161	p<0,01
KORS <--- AÖD	,197	p<0,01

Son hipotezin testi için AMOS istatistik paket programında çoklu grup analizi yapılarak, farklı iş modelini benimseyen iki havayolu arasında kabin görevlilerinin algıladıkları örgütsel desteğin, örgütsel sessizlik düzeyleri üzerinde farklı bir etkisi olup olmadığı değerlendirilmiştir. Çoklu grup analizi için öncelikle tam hizmet sağlayıcı havayolu ve düşük maliyetli havayolu iş modeli grupları oluşturulmuş ve her bir grup için ayrı ayrı hesaplanan regresyon yükleri ile parametreler arası farklılıklar için kritik rasyolar (critical ratios for differences between parameters) verilerine ulaşılmıştır. Excel Stats Tools Package yardımıyla gruplar arası farklılık testi (Group Differences Test) yapılmış, kabullenici sessizlik için Z skoru p değerinin 0.05' den, savunmacı ve korumacı sessizlik için Z skoru p değerlerinin 0.01 'den küçük olması nedeniyle bu iki grup arasında, algılanan örgütsel desteğin kabullenici, savunmacı ve korumacı sessizlik düzeyleri üzerindeki etkisinde dikkate alınmayı gerektirecek düzeyde anlamlı farklılıklar olduğu görülmüştür. Elde edilen veriler Tablo 16' da görülmektedir.

Tablo 16. Gruplar Arası Farklılık Testi, Regresyon Yükleri ve Anlamlılık

	Tam Hizmet Sağlayıcı Havayolu		**Düşük Maliyetli Havayolu**		
	Tahmin (Estimate)	**P**	**Tahmin (Estimate)**	**P**	**Z-Skoru**
KS <--- AÖD	-0,086	0,338	-0,395	0,000	-2,409**
SS <--- AÖD	-0,455	0,000	-0,049	0,625	3,22***
KORS <--- AÖD	0,380	0,000	0,037	0,709	-2,647***
Not: *** p < 0.01; ** p < 0.05; * p < 0.10					

Tam hizmet sağlayıcı havayolunda çalışan kabin görevlilerinin algıladıkları örgütsel desteğin, kabullenici sessizlik düzeyi üzerinde anlamlı bir etkisi yokken (regresyon yükü= -0,086, p>0,01), düşük maliyetli havayolunda çalışan kabin görevlilerinin kabullenici sessizlik düzeyi üzerinde anlamlı ve negatif bir etkisi (regresyon yükü= -0,395, p<0,01) bulunmaktadır.

Algılanan örgütsel desteğin, düşük maliyetli havayollarında çalışan kabin görevlilerinin savunmacı sessizlik düzeyi üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmuyorken (regresyon yükü= -0,049, p>0,01), tam hizmet sağlayıcı havayollarında çalışan kabin görevlilerinin savunmacı sessizlik düzeyi üzerinde anlamlı ve negatif yönde bir etkisi bulunmaktadır (regresyon yükü= -0,455, p<0,01).

Algılanan örgütsel desteğin korumacı sessizlik üzerindeki etkisi, düşük maliyetli havayollarında çalışan kabin görevlileri için anlamlı değilken (regresyon yükü= 0,37, p>0,01), tam hizmet sağlayıcı havayollarında çalışan kabin görevlileri için anlamlı ve pozitif yöndedir (regresyon yükü= 0,380, p<0,01).

Araştırma sonucunda, farklı iş modelini benimseyen iki havayolunun kabin görevlilerinin algıladıkları örgütsel desteğin örgütsel sessizliğin alt boyutları üzerindeki etkisinde, dikkate alınmayı gerektirecek düzeyde anlamlı bir farklılık olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Bu durumda son hipotez de onaylanmaktadır. Tablo 17' de araştırma hipotezlerin sonuçları verilmektedir.

Tablo 17. Araştırma Hipotezleri Sonuçları

	RED	**KABUL**
H1		X
H2		X
H3		X
H4		X

7. Tartışma ve Öneriler

Literatürde, havayolu iş modeli kapsamında kabin ekiplerinin algıladıkları örgütsel destek ve örgütsel sessizlik düzeylerini bir arada inceleyen araştırmaya rastlanılmamıştır. Araştırma sonuçlarının literatür ile ne derece örtüştüğünü görmek amacıyla hizmet sektöründe yapılan diğer çalışmaların sonuçları incelenmiştir. Yürür vd., 2016 ve Göktaş Kulualp ve Çakmak, 2016 gibi araştırmacıların, algılanan örgütsel desteğin kabullenici sessizlik ve savunmacı sessizlik üzerinde negatif ve anlamlı bir etkisi olduğu, Kızrak ve Yeloğlu, 2016' nın ise algılanan örgütsel desteğin korumacı sessizlik üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi olduğu sonucuna ulaştığı görülmektedir. Genel olarak, algılanan örgütsel desteğin örgütsel sessizlik boyutları üzerindeki etkisi hakkında araştırmadan elde edilen sonuçlar ile literatürde yer alan araştırmaların sonuçları örtüşmektedir.

Havayolunun benimsediği rekabet stratejesine göre kabin görevlilerinin algıladıkları örgütsel destek, örgütsel sessizlik düzeyleri üzerinde farklı etkilere neden olmaktadır. Algılanan örgütsel destek, tam hizmet sağlayıcı havayolunun kabin görevlilerinin savunmacı ve korumacı sessizlik düzeyleri üzerinde daha fazla etkiliyken, düşük maliyetli havayolunun kabin görevlilerinin kabullenici sessizlik düzeyi üzerinde daha fazla etkilidir.

Tam hizmet sağlayıcı havayolunun kabin görevlilerinin algıladığı örgütsel destek, kabullenici sessizlik üzerinde anlamlı bir etkide bulunmazken savunmacı sessizlik üzerinde anlamlı ve negatif yönde, korumacı sessizlik üzerinde ise anlamlı ve pozitif yönde etkide bulunmaktadır. Tam hizmet sağlayıcı havayolları; yolcu tarafından algılanan hizmet kalitesini yüksek tutma isteği, ulaştığı büyüklük derecesi ve istihdam ettiği işgören sayısına da bağlı olarak çoğunlukla formal bir yapılanma içerisinde faaliyetlerini sürdürmektedir. Formal yapılanmalar, standartlaştırılmış işler için ayrıntılı prosedürlerin oluşturulduğu yapılardır. Tam hizmet sağlayıcı havayolları, genellikle geleneksel performans değerlendirme yöntemlerini tercih etmekte ve ayrıntılı bir şekilde hazırlanmış prosedürlere uymayan işgörenlere caydırıcı cezalar vererek hizmet standardını korumaya çalışmaktadır. Bu durum, kabin görevlilerinde hata yapma korkusunu arttırabilmektedir.

Tam hizmet sağlayıcı havayolunun kabin görevlilerinin algılanan örgütsel destek düzeyi arttıkça savunmacı sessizlik düzeyinin anlamlı ve negatif yönde etkilenmesinin, düşük AÖD durumunda tam hizmet sağlayıcı havayolunun kabin görevlilerinin sessiz kalarak hata yapma ihtimallerini azaltacaklarına ve böylece işverenleri ya da yöneticileri ile sorun yaşamadan işe devam edebilmek gibi kendileri adına daha faydalı bir strateji benimsemiş olduklarına dair düşüncelerinin artan AÖD ile değişebilecek olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir.

Tam hizmet sağlayıcı havayolunun kabin görevlilerinin algıladıkları örgütsel destek arttıkça korumacı sessizlik düzeyleri anlamlı ve pozitif yönde artmaktadır. Kabin görevlileri, havayolu yönetiminin desteğinin arttığını hissettikçe aidiyet duyguları artmakta ve böylece çalıştıkları işyerinin ve iş arkadaşlarının menfaatini ön planda tutacak bir tutum geliştirerek, örgütsel süreçlerle ilgili bilgi ve fikirlerini gönüllü ve bilinçli olarak gizlemeyi tercih edebilmektedir.

Tam hizmet sağlayıcı havayolunun kabin görevlilerinin algıladıkları örgütsel destek düzeyinin artması kabullenici sessizlik düzeyi üzerinde anlamlı bir etkide bulunmamaktadır. Bürokratik örgüt yapılarında liderin ya da yönetimin örgütsel değişimi gerçekleştirerek, örgütün formal bir yapıdan informal bir yapıya doğru evrilmesini sağlayabilmesi güç ve zaman alıcı bir süreçtir. Bu nedenle, tam hizmet sağlayıcı havayolu iş modelinde algılanan örgütsel destek arttıkça kabullenici sessizlik düzeyinin etkilenmemesi, bürokratik yapılarda değişimin zaman alıcı bir süreç olmasından kaynaklanıyor olabilmektedir. Yönetimin desteğinde yaşanan olumlu yöndeki değişimin, zaman ilerledikçe kabin görevlilerinin işverenleri ile fikir ve önerilerini paylamasının işveren açısından önemli olduğuna ve işverenin tutumunun değiştiğine ilişkin düşüncelerinin artmasına aracılık ederek, isteksizlik ve motivasyon düşüklüğü gibi nedenlerle örgüte yeterli desteği sunmama davranışını azaltmaya katkı sağlaması olasıdır.

Düşük maliyetli havayolunun kabin görevlilerinin algıladığı örgütsel destek, kabullenici sessizlik üzerinde anlamlı ve negatif yönde bir etkide bulunurken savunmacı ve korumacı sessizlik düzeyleri üzerinde anlamlı bir etkide bulunmamaktadır. Düşük maliyetli havayollarının benimsedikleri rekabet stratejisine göre oluşturdukları örgüt yapısı, kültürü ve insan kaynakları uygulamaları, tam hizmet sağlayıcı havayolu iş modeline göre daha informal ve esnektir. Çalışma şartlarının daha zorlayıcı ve elde edilen ücretin diğer iş

modeline kıyasla daha düşük olduğu bu iş modelinde, işgören devir hızının düşük tutulması çabasıyla daha ılımlı bir örgüt iklimi tesis edilmektedir. Ayrıca, iş modeli gereğince uçak içi satış gibi önemli gelir kaynaklarının artırılması için performans değerlendirme uygulamaları başarı ve ödül üzerine odaklanmaktadır.

Araştırma sonucuna göre, düşük maliyetli havayollarının kabin görevlilerinin algıladıkları örgütsel desteğin kabullenici sessizlik üzerinde anlamlı ve negatif yönde bir etkiye sahip olması, düşük maliyetli havayolundan araştırmaya dahil olan kabin görevlilerinin, içinde bulundukları yapı ve kültürü benimsemiş olmalarıdır. Düşük maliyetli havayolu iş modelinde yapı, kültür ve insan kaynakları uygulamaları, hali hazırda kabin görevlilerinin sundukları bilgi ve önerilerinin işveren tarafından kabul gördüğü ve önemsendiği bir çalışma ortamı tesis ettiğinden, algılanan örgütsel destek kabullenici sessizlik düzeyinin azalmasına etki edebilmektedir.

Düşük maliyetli havayolunun kabin görevlilerinin algıladığı örgütsel destek, savunmacı ve korumacı sessizlik düzeyleri üzerinde anlamlı bir etkide bulunmamaktadır. Savunmacı sessizlik, işgörenin sessiz kalarak kendisi adına daha iyi bir strateji benimsediğini düşünmesi sonucunda ortaya çıkmaktadır. Korumacı sessizlik ise örgütsel aidiyetin yüksek olması durumunda işveren ve diğer iş arkadaşlarının faydasına olacak şekilde sessiz kalma davranışında bulunulmasını ifade etmektedir. Düşük maliyetli havayolu iş modelinin örgüt yapısı ve kültürü, hata yapma korkusu duymadan fikirlerin açıkça ifade edilebildiği ve aynı zamanda aidiyet duygusunun yüksek olduğu bir çalışma ortamının tesis edilmesini sağlamış olabileceğinden, algılanan örgütsel destekte yaşanan bir değişimin, alışılagelmiş çalışma ortamını kısa bir zaman içerisinde etkilemeyeceği çıkarımında bulunmak mümkündür.

Sonuç olarak, benimsenen rekabet stratejisine göre oluşturulan iş modellerinin birbirlerinden farklı yapı, kültür ve uygulamalara sahip olması, kabin görevlilerinin algıladıkları örgütsel destek ve örgütsel sessizlik düzeyleri arasında farklılıklara neden olmaktadır. İleride yapılacak çalışmalarda, örgüt yapısı, örgüt kültürü ve açıklık iklimi değişkenlerinin de araştırmaya dahil edilerek, algılanan örgütsel destek ve örgütsel sessizlik üzerindeki rollerinin ortaya koyulmasının, literatüre ve sektöre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Kaynakça

Acaray, A. (2014). Örgüt Kültürü, Örgütsel Sessizlik ve İşten Ayrilma Niyeti Arasindaki İlişkilerin İncelenmesi, *Dokora Tezi*, Kocaeli, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Akçin, K., Erat, S., Alnıaçık, Ü. ve Çiftçioğlu, A.B. (2017). Effect of Perceived Organizational Support On Organizational Silence And Task Performance: A Study On Academicians. *Journal of Global Strategic Management*, 11(1), 35- 43.

Akdil, A., Akpınar, A.T. (2016). Classification Of Passenger Airlines in Turkey Based On Porter's Generic Strategies. Porter'in Jeneric Stratejilerine Dayalı Olarak Türkiye'deki Havayollarının Sınıflandırılması in *IMDA 25. World Business Congress*, Londra.

Akpınar, A. T. ve Erdağ, T. (2018). Sustainable Performance Assessment System Model Suggestion for Cabin Crew in Different Airlines in *7. International Congress on Current Debates in Social Science April 19-21, 2018, İstanbul, Turkey*, 91

Aktan, C. C. ve İstiklal, Y. V. (2004), *Rekabet Gücü ve Rekabet Stratejileri*, Ankara, TİSK Yayını

Aktaş, H. ve Şimşek, E. (2014). Örgütsel Sessizlik ile Kişilik ve Yaşam Doyumu Etkileşimi: Kamu Sektöründe Bir Araştırma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(2), 121-136.

Albright, J. J. ve Park, H. M. (2009). *Confirmatory Factor Analysis Using Amos, LISREL, Mplus, and SAS/STAT CALIS.* Working Paper. The University Information Technology Services (UITS) Center for Statistical and Mathematical Computing, Indiana University

Allen, D. G., Shore, L. M. ve Griffeth, R. W. (2003). The Role of Perceived Organizational Support and Supportive Human Resource Practices in The Turnover Process. *Journal of Management*, 29(1), 99-118.

Alparslan, A. M. ve Kayalar, M. (2012). Örgütsel Sessizlik: Sessizlik Davranışları ve Örgütsel ve Bireysel Etkileri. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,* 6, 136- 147

Aubé, C., Rousseau, V. ve Morin, E. (2007). Perceived Organizational Support and Organizational Commitment: The Moderating Effect of Locus of Control and Work Autonomy. *Journal of Managerial Psychology,* 22., 479- 495.

Baran, B., Shanock, L. ve Miller, L. (2012). Advancing Organizational Support Theory into the Twenty-First Century World of Work. *Journal of Business and Psychology*, 27(2)

Başusta, N. B. ve Gelbal, S. (2015). Gruplararası karşılaştırmalarda ölçme değişmezliğinin test edilmesi: PISA öğrenci anketi örneği. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, *30*(4), 80-90.

Bieger, T. ve Agosti, S. (2005). Business Models in The Airline Sector- Evolution and Perspectives, Auerbach, S., Baum, H. ve Delfmann, W. (Ed.), *Strategic Management in The Aviation Industry*, Kölner Wissenschaftsverlag, Köln.

Bogosian, R. ve Stefanchin, J. E. (2018). Employee Silence Is Not Always Consent. *Rutgers Business Review*, *3(*2).

Börü, D. ve Güneşer, B. (2006). Algılanan Örgütsel Destek ve Lider Üye Etkileşiminin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile İlişkisi ve Güvenin Rolü. *Öneri Dergisi,* 7(25), 43- 58.

Canöz, N. (2017). Türkiye'deki Havayolu İşletmelerinin Hizmet Anlayışlarının Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 20(2), 194.

Çöp, S. ve Öztürk, Y. (2017). Lider- Üye Etkileşiminin Örgütsel Sessizlik Üzerindeki Etkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 9(2), 37- 68.

Turunç, Ö. ve Çelik, M. (2010). Çalışanların Algıladıkları Örgütsel Destek ve İş Stresinin Örgütsel Özdeşleşme ve İş Performansına Etkisi. *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Yönetim ve Ekonomi*. 17(2) 183- 206.

Dedahanov, A. T., Kim, C. ve Rhee, J. (2015). Centralization and Communication Opportunities as Predictors of Acquiescent or Prosocial Silence. *Social Behavior And Personality*, 43(3), 481-492.

Dinçer, Ö. (2013), *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası 9. Baskı*, İstanbul, Alfa Yayım

Doganis, R. (2006). *The Airline Business, Second Edition*, New York, Routledge.

Duman, H., Özpeynirci, R., Yücenurşen, M. ve Apak, İ. (2014). Girişimcilik Açısından Porter' ın Jenerik (Rekabet) Stratejileri ve İşletme Performansına Etkisi in *ICE 14 VI International Congress on Entrepreneurship, Bishkek/ Kyrgyzstan*, s. 515- 522.

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

Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S. ve Sowa, D. (1986). Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 71, 500-507.

Eisenberger, R., Cummings, J., Armeli, S. ve Lynch, P. (1997). Perceived Organizational Support, Discretionary Treatment, and Job Satisfaction. *Journal of Applied Psychology,* 82(5), 812- 820.

Eisenberger, R., Glenn P. M. ve William, D. P. (2016). Optimizing Perceived Organizational Support to Enhance Employee Engagement. *SHRM-SIOP Science of HR Series.*

Eraslan, M., Karanfil, A. Y., Akgül, M. H. ve Korkmaz, S. (2017). Üniversiteler Arası Spor Müsabakalarına Katılan Muay Thai Sporcularının Şiddet Eğilimlerinin Değerlendirilmesi. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,* 9(22), 404- 412.

Erenler Tekmen, E. (2016). Çalışan Sessizlik Davranışının Azaltılmasında Algılanan Örgütsel Destek Etkili Midir? *Örgütsel Davranış Araştırmaları Dergisi,* 1(1), 53- 75.

Ergun, E. ve Yılmaz, O. (2013). Entelektüel Sermayenin, Rekabet Ve Yenilikçilik İle İlişkisine Literatür Açısından Genel Bir Bakış. *Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi.* 8(1), 129- 134.

Giorgi, G., Dubin, D. ve Perez, J. F. (2016). Perceived Organizational Support for Enhancing Welfare at Work: A Regression Tree Model. *Frontiers in psychology*, 7, 1770.

Göktaş Kulualp, H. ve Çakmak, A. F. (2016). Örgütsel Sessizlik Türlerini Etkileyen Faktörlerin Yapısal Eşitlik Modeli ile Belirlenmesi. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 12(1), 123- 146.

Göktaş Kulualp, H., Ömer, H. ve Ömer, S. (2019). Destekleme Davranışı ve Sosyal Değişim Teorisi Kapsamında Kırsal Turizmin Etkilerinin Değerlendirilmesi. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*. 8. 655-678.

İlhan, M. ve Çetin, B. (2014). LISREL Ve AMOS Programları Kullanılarak Gerçekleştirilen Yapısal Eşitlik Modeli (YEM) Analizlerine İlişkin Sonuçların Karşılaştırılması. *Eğitimde ve Psikolojide Ölçme ve Değerlendirme Dergisi*, 5(2), 26- 42.

Kahveci, G. ve Demirtaş, Z. (2013). Öğretmenler İçin Örgütsel Sessizlik Ölçeği Geliştirme Çalişması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(43), 167- 182.

Kalaycı, Ş. (2010). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri* (Vol. 5), Ankara, Asil Yayın Dağıtım.

Kanbur, E. (2018). Çalışanların Olumsuz Değerlendirilme Korkusunun Örgütsel Sessizlik Üzerine Etkisi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 10(1), 382-402.

Karabey, C. N. (t.y.), *Rekabet (İş Birimi) Stratejileri*, Erzurum, Atatürk Üniversitesi AÖF

Karacaoğlu, K. ve Cingöz, A. (2009). İş Gören Sessizliğinin Kaynağı Olarak Liderlik Davranışı ve Örgütsel Adalet Algısı. *17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı 21-23 Mayis 2009 Eskişehir*, 700-707

Kaya, N. (2013), *Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerde (KOBİ) Stratejik Yönetim*, Ankara, Detay Yayıncılık

Kazancoğlu, İ. (2011). Havayolu Firmalarında Müşteri Sadakatinin Yaratılmasında Kurum İmajının ve Algılanan Hizmet Kalitesinin Etkisi, *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, (21), 130-158

Kızrak, M. ve Yeloğlu, H. O. (2016). Öğrenmeye Adanmışlık Ve Algılanan Örgütsel Destek Değişkenleri İle Prososyal Ses Ve Sessizlik Üzerine Bir Model Önerisi in *IV.Örgütsel Davranış Kongresi 4-5 Kasım 2016, Adana, Türkiye*, 490

Koch, B. (2010). Aviation Strategy and Business Model, Wald, A., Fay, C. ve Gleich, R. (Ed.), *Introduction to Aviation Management*, Berlin, LIT Verlag

Koçoğlu D. ve Kantar, M. (2016), Türkiye Madencilik Sektörünün Beş Güç Modeli ile Değerlendirilmesi, *İşletme ve Bilişim Yönetimi Dergisi*, 3(1), 2- 3.

Kurtessis, J. N., Eisenberger, R., Ford, M. T., Buffardi, L. C., Stewart, K. A. ve Cory, S. A. (2017). Perceived Organizational Support: A Meta-Analytic Evaluation of Organizational Support Theory. *Journal of Management*, 43(6): 1854- 1884.

Küçükönal, H. ve Korul, V. (2002). Havayolu İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi, *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(2), s.67-90.

Levent, F. (2014). Yönetim Teorileri ve Yeni Yönetim Yaklaşımları, Çelikten, M. ve Özbaş, M. (Ed.), *Eğitim Yönetimi*, İstanbul, Lisans Yayıncılık

Levinson, H. (1965). Reciprocation: The Relationship Between Man and Organization. *Administrative Science Quarterly*, *9*(4), 370–390

Loi, R., Hang-Yue, N. ve Foley, S. (2006). Linking Employees' Justice Perceptions to Organizational Commitment and Intention to Leave: The Mediating Role of Perceived Organizational Support. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 79: 101–120.

Turgut, M. ve Akbolat, M. (2017). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Sessizlik İlişkisine Yönelik Sağlık Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 20(3), 357-384.

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

Mutlu, S. ve Sertoğlu, A. E. (2018). Düşük Maliyetli ve Tam Hizmet Sunan Havayolları Müşterilerinin Hizmet Kalitesi Beklentilerinin Karşılaştırılması. *İşletme Araştırmaları Dergisi.* 10(1), 528- 550.

Okumuş, A. ve Asil, H. (2007). Hizmet Kalitesi Algılamasının Havayolu Yolcularının Genel Memnuniyet Düzeylerine Olan Etkisinin İncelenmesi. *İ.Ü. İşletme Fakültesi İşletme Dergisi,* 36(2), 07–29

Önen, V. (2016). Geleneksel Havayolları ile Düşük Maliyetli Taşıyıcılar Arasındaki Stratejik Yönetim ve Pazarlama Karması Farklılıklarının İçerik Analizi, THY-Pegasus Karşılaştırması. *International Journal of Academic Value Studies,* 2 (6): 63-94

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.

Özgen, H., Öztürk, A. ve Yalçın, A. (2002). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Adana, Nobel Kitabevi.

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

Reichmuth, J. (2008). Analyses of The European Air Transport Market- Topical Report: Airline Business Models. Köln: Air Transport and Airport Research, DLR. 1.01.

Rhoades, L. ve Eisenberger, R. (2002). Perceived Organizational Support: A Review Of The Literature. *Journal Of Applied Psychology*, 87(4), 698-714.

Robbins, S. P. ve Judge, T. A. (2013). *Örgütsel Davranış 14. baskı,* Erdem, İ. (Çev.), Ankara, Nobel Akademik Yayıncılık.

Rouby, I. (2018). A New Business Model: Low Cost Carriers (The Case of EasyJet). *Global Review of Research in Tourism, Hospitality and Leisure Management (GRRTHLM),* 4(1), 608- 631.

Shaw, Stephen (2007). *Airline Marketing and Management*. Burlington, Ashgate Publishing Company.

SHGM. (2018), Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü. http://web.shgm.gov.tr/documents/sivilhavacilik/files/mevzuat/sektorel/talimatlar/2018/SHT-FTL_Rev02.PDF (Erişim tarihi: 15 Nisan 2019)

Shore, L. M. ve Shore, T. H. (1995). Perceived Organizational Support And Organizational Justice, Cropanzano, R. ve Kacmar, K. M. (Ed.), *Organizational Politics, Justice, And Support: Managing Social Climate At Work*, Wesport, CT: Quorum Press.

Stassen, M. ve Ursel, N. D. (2009). Perceived Organizational Support, Career Satisfaction, And The Retention Of Older Workers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 82*(1), 201–220.

Şehitoğlu, Y. ve Zehir, C. (2010). Türk Kamu Kuruluşlarında Çalışan Performansının, Çalışan Sessizliği ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Bağlamında Incelenmesi. *Amme İdaresi Dergisi*, 43(4), 87-110.

Şengür, F. ve Şengür, Y. (2012). Havayolu İş Modelleri: Kavramsal Bir Analiz, Ceyhan A., Çakar, U, Öztürk, E.B., Alakavuklar, O. N. ve Kılıçaslan Gökoğlu, S. in *20. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, İzmir, Dokuz Eylül Üniversitesi

Şengür, F. ve Şengür, Y. (2017). Airlines Define Their Business Models: A Content Analysis. *World Review of Intermodal Transportation Research*, 6(2), 141- 154

Taşçı, D. ve Yalçınkaya, A. (2015). Havayolu Sektöründe Yeni Bir İş Modeli: Bağlı Düşük Maliyetli Havayolu (Airline Within Airline) Modeli ve Anadolujet Örneği Bağlamında Bir Karşılaştırma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 10(2), 177- 201

Taşkıran, E. (2010). Liderlik Tarzının Örgütsel Sessizlik Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Adaletin Rolü ve Bir Araştırma. Marmara Üniversitesi, Doktora Tezi, İstanbul

Tayşir, E. A. (2010). Bir İşletmenin Uyguladığı Farklılaştırma Stratejisinin Pazarın Kurumsal Değişimi Üzerindeki Etkisi: Türkiye Kupon Pazarı Örneği. *Öneri*, 9(34), 163- 172.

Türe, A. ve Yıldırım, A. (2018). Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğinin Hemşirelikte Geçerlik ve Güvenirliği. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*, *5*(1), 9-18.

Ülgen, H. ve Mirze, K. 2018. *İşletmelerde Stratejik Yönetim 9. Baskı*, İstanbul, Beta Basın Yayın Dağıtım

Wensveen, J.G. (2007). *Air Transportation: A Management Perspective, Sixth Edition*, Hampshire, Ashgate Publishing Limited.

Wit, J. G., Zuidberg, J. (2012). The Growth Limits of The Low Cost Carrier Model. *Journal of Air Transport Management*, (21), 20.

Yalçınsoy, A. (2017). Örgütsel Sessizlik ve Sonuçları. *The Journal of Social Science*, 1, 1-19.

Yalçınsoy, A. (2018). Algılanan Örgütsel Sessizlik ve İşgören Sessizliği Davranışının İşgören Performansına Etkisinin Analizi. *The Journal of Social Science*, 2(3), 1-11

Yaşlıoğlu, M. M. (2017), Sosyal Bilimlerde Faktör Analizi ve Geçerlilik: Keşfedici ve Doğrulayıcı Faktör Analizlerinin Kullanılması, *Istanbul Business Research*, 46, 74-85.

Yeşil, A. (2018). Örgütlerde Değişimin Önemi Ve Değişim Yönetimi Üzerine Kavramsal Bir Değerlendirme. *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4(5), 307-323

Yıldız, A. ve Fırat, A. (2017). Havayolu Yolcu Pazarı Bölümlerinin İncelenmesi. *International Journal of Academic Value Studies*, 3(15), 242.

Yıldız, B. ve Çiğdem, Ş. (2018). Havayolu Hizmet Kalitesinin Müşteri Memnuniyeti Üzerindeki Etkisinin Yapısal Eşitlik Modeli İle Analizi. *Bingöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(16), 235-254

Yumuşak, İ. G. (2008). Beşeri Sermayenin İktisadi Önemi ve Türkiye'nin Beşeri Sermaye Potansiyeli. Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi, 55, 4-48.

Yurdagül M., Yaşlıoğlu, M. ve Semerciöz, F. (2016). Effects of Trust on Job Satisfaction and Mediatory Role of New Identification between Trust and Job Satisfaction in Mergers. *International Journal of Managerial Studies and Research*, 4, 54-67.

Yürür, S., Sayılar, Y., Yeloğulu, O. H. ve Sözen, H. C. (2016). Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Sessizliğin Önlenmesindeki Rolü. *Gazi İktisat ve İşletme Dergisi*, *2*(3), 26.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2020, 12(4), 3405-3420
https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1048

Dindarlık, Tutum ve Davranışsal Niyetler Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Almanya'daki Müslüman Tüketicilerin Helal Gıda Etiketli Ürünlere Yönelik Algılarının VAB Modeli İle İncelenmesi

(Investigation of the Relationship between Religiosity, Attitude and Behavioral Intentions: Investigation of the Perceptions of Muslim Consumers in Germany Towards Halal Food Labeled Products With VAB Model)

Bülent DEMİRAĞ [a] **Sinan ÇAVUŞOĞLU** [b] **Kazım DAĞ** [c]

[a] Gaziantep Üniversitesi, Oğuzeli Meslek Yüksek Okulu, Mülkiyet Koruma ve Güvenlik, Gaziantep, Türkiye. bulentdemirag@windowslive.com
[b] Bingöl Üniversitesi, Sosyal Bilimler Meslek Yüksek Okulu, Yönetim ve Organizasyon, Bingöl, Türkiye. sinankys42@gmail.com
[c] Milli Eğitim Bakanlığı, Gaziantep, Türkiye. kzmdgnrhk@gmail.com

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Helal gıda
Dindarlık
Tutum
VAB (değer-tutum-davranış) model
Davranışsal niyet

Gönderilme Tarihi 29 Eylül 2020
Revizyon Tarihi 13 Kasım 2020
Kabul Tarihi 30 Kasım 2020

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Bu çalışmanın amacı, helal gıda etiketli ürünleri satın almaya yönelik dindarlık, tutum ve davranışsal niyet arasındaki yapısal ilişkiyi ortaya koymaktır.

Yöntem – Çalışmanın örneklemini Almanya'da yaşayan Müslüman tüketiciler oluşturmaktadır. Yapısal ilişkiyi ortaya çıkarmak için anket tekniği kullanılmıştır. Online olarak gerçekleştirilen toplam 408 geçerli anket Smart PLS Professional 3.0 yazılımı kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırmada ölçülmesi amaçlanan hipotezlerin testi için bootstrapping tekniği uygulanmıştır. Değişkenlere ait yapı, uyum ve ayrım geçerlikleri hesaplanmıştır. Son olarak yol analizi ile hipotezlerin doğruluğu test edilmiştir.

Bulgular – Analiz sonuçlarına göre dindarlığın helal gıda etiketli ürün satın almaya yönelik tutumları ve davranışsal niyetleri pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca analizler neticesinde helal gıda etiketli ürün satın almaya yönelik tutumların davranışsal niyetleri benzer şekilde pozitif yönde etkilediği de tespit edilmiştir.

Tartışma – Çalışma sonuçları dindarlığın helal gıda satın almaya yönelik tutumu anlamlı ve olumlu yönde doğrudan etkilediğini göstermiştir. Bu ampirik kanıt, tüketici dindarlık düzeyinin, tüketicinin Helal gıda etiketli ürün satın almaya yönelik tutumunda önemli bir belirleyici olduğunu göstermektedir. Diğer ifadeyle dindarlık düzeyi ne kadar yüksek olursa, helal gıda etiketli ürün satın almaya yönelik tutum da o denli olumlu olacaktır. Bu çalışma aynı zamanda tutumun, helal gıda etiketli ürün satın almaya yönelik davranışsal niyet üzerinde anlamlı ve olumlu yönde doğrudan bir etki yarattığını ortaya koymuştur. Çalışmada elde edilen sonuçlara dayanarak, Almanya'daki işletmelerin helal etikete sahip olmalarının önemini ortaya koymaktadır. Özellikle hedef pazarında Müslüman tüketiciler bulunan işletmelerin helal sertifikaya sahip olmaları satışlarını arttırmaları için yararlı bir strateji olabilir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Halal food, Religiosity
Attitude
VAB (Value-Attitude-Behaviour) model
Behavioral intention

Received 29 September 2020
Revised 13 November 2020
Accepted 30 November 2020

ABSTRACT

Purpose – The purpose of this study is to reveal the structural relationship between religiosity, attitude and behavioral intention to purchase halal food labeled products.

Design/methodology/approach – The sample of the study consists of Muslim consumers living in Germany. Questionnaire technique was used to reveal the structural relationship. A total of 408 valid questionnaires conducted online were analyzed using Smart PLS Professional 3.0 software. The bootstrapping technique was used for testing the hypotheses aimed to be measured in the study. The structure, consistency and discrimination validities of the variables were calculated. Finally, the accuracy of the hypotheses was tested with path analysis.

Findings – According to the results of the analysis, it was determined that religiosity positively affected attitudes and behavioral intentions towards purchasing halal food labeled products. In addition, as a result of the analysis, it was determined that attitudes towards purchasing halal food labeled products positively affect behavioral intentions similarly.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Demirağ, B., Çavuşoğlu, S., Dağ, K. (2020). Dindarlık, Tutum ve Davranışsal Niyetler Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Almanya'daki Müslüman Tüketicilerin Helal Gıda Etkiketli Ürünlere Yönelik Algılarının Vab Modeli İle İncelenmesi, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (4), 3405-3420.

Article Classification:
Research Article

Discussion – Study results have shown that religiosity has a significant and positive direct effect on the attitude towards purchasing halal food. This empirical evidence shows that the level of consumer piety is an important determinant in the consumer's attitude towards purchasing Halal food labeled products. In other words, the higher the level of religiosity, the more positive the attitude towards purchasing halal food labeled products will be. This study also revealed that the attitude has a significant and positive direct effect on behavioral intention to purchase halal food labeled products. Based on the results obtained in the study, it reveals the importance of businesses in Germany to have a halal label. Especially for businesses with Muslim consumers in their target market, having a halal certificate can be a useful strategy to increase their sales.

1. GİRİŞ

Helal ürün tüketimi, Müslümanların yaşadığı her yerde önemli bir yükümlülüktür (Khan ve Haleem, 2016: 32). Helal endüstrisi özellikle Müslüman toplumlarda önemli bir yere sahiptir. Müslüman nüfusundaki artışın her yıl artarak devam ettiği düşünüldüğünde helal kavramının gün geçtikçe daha önemli hale geldiği görülmektedir. Günümüzde Müslüman nüfusunun var olduğu her alanda (özellikle hedef pazarın niteliklerine bağlı olarak) işletmelerin helal kavramına karşı daha dikkatli davranmaları kaçınılmaz gözükmektedir. Bu durum sadece Müslüman ülkeler için geçerli olmayıp, Müslüman nüfusunun azınlıkta olduğu ülkeler için de önem taşımaktadır. Helal ürünler, üretim aşamasından ürün bileşenlerinin oluşturulması ve ürünün paketlenmesine kadar her aşamasında katı kurallara uyularak tüketicilere sunulmalıdır (Aziz vd., 2015).

Dünya nüfusunun yaklaşık 6.9 milyar sayısına ulaştığı günümüzde İslam dinine mensup nüfusun yaklaşık % 25 olduğu bilinmektedir. Bu kadar yüksek üyeye sahip dine bağlı insanların, dininin emir ve yasaklarına uyarak yaşamaya çalıştıkları varsayıldığında, hemen her sektörün (örneğin yeme, içme, giyinme vs.) bu duruma uygun üretim yapmaları, stratejiler geliştirmeleri ve tüketicilerin memnuniyetlerine odaklanmaları önemli gözükmektedir. Yiyecek ve içecek endüstrisi de bu sektörlerin başında gelmektedir zira hangi dine mensup olursa olsun yaşayan her canlının faaliyetlerini devam ettirmesi ve yaşam bütünlüğünü koruması adına temel ihtiyaçlarına odaklanmaları gereklidir. Öncül çalışmalar gıda tüketiminde gıda güvenliği, hijyen vs. risk algısı oluşturan unsurların tüketim davranışlarında giderek daha belirgin bir rol oynadığını göstermektedir (Yeung vd., 2001; Yeung vd., 2010; Bouranta vd., 2019; Cui vd., 2019). Gayrimüslim ülkelerde yapılan araştırmalar Müslüman nüfusun tüketim tercihlerinde Helal kavramına fazlasıyla odaklandıklarını, bu durumu güvenlik, hijyen ve daha önemlisi dinin gereklerini yerine getirme ölçütü olarak değerlendirdiklerini ortaya koymaktadır (Soesilowati, 2010; Bashir, 2019). Helal kavramı o kadar güçlü bir simge sunmaktadır ki örneğin Rezai vd., (2012)'nin çalışması Malezya'da Müslüman olmayan tüketicilerin de Helal konseptinin sunduğu gıda güvenliği ve çevre dostu iş yapma yöntemleri konusunda ilgili olduklarını göstermektedir. Bir diğer çalışmada Helal konseptli ürünlerin kalite standartlarına uygunluk nedeniyle gayrimüslimler tarafından da tercih nedeni olarak görüldüğünü göstermektedir (Ayyub, 2015). Çalışmalar ayrıca helal sertifikasına sahip olmanın tüketici risk algısı oluşturan güvenlik vs. unsurları bertaraf edebileceği konusunda bilgi sunmaktadır. Helal etiketli ürünlere sahip olmak işletmeler için kalite, hijyen, sağlık, güvenlik gibi tüketici satın alma kararlarında belirleyici olan kriterlerin karşılanmasında önemli bir rekabet avantajı sağlayacağını göstermektedir. Zira helal ürünler, tüketicilerde satın almaya yönelik olumlu tutumlar oluşturmaktadır (Haque vd., 2015; Khan vd., 2017). Bu doğrultuda helal konsept hem ürünün satışını kolaylaştırmak hem de tüketici risk algılarını azaltmak adına araştırılması gereken önemli bir konu olarak dikkat çekmektedir.

Dindarlık, tüketici davranışlarını etkileyen önemli bir kültürel öğe olarak değerlendirilmektedir. Farah ve El Samad (2014), dinin paylaşılan değer ve inançlardan oluştuğunu belirtmektedir. Öncül çalışmalar, dindarlığın, tüketicilerin satın alma niyetlerinin ve kararlarının oluşmasında önemli bir faktör olarak değerlendirdiğini göstermiştir (Bonne vd., 2008; Soesilowati, 2010; Marso ve Hasan, 2017; Elseidi, 2018). Khan vd. (2017), helal etiketli ürünleri satın almaya yönelik davranışsal niyet öncüllerini inceledikleri çalışmalarında Pakistan'daki yüksek dindarlık seviyesindeki tüketicilerin İslami kurallara uymak adına helal konseptli ürünleri satın almayı tercih ettikleri sonucuna ulaşmışlardır. Sonuçlar, dini bağlılığın helal onaylı ürünleri satın alma niyeti üzerinde olumlu ve anlamlı bir etkiye sahip olduğunu göstermiştir. Shahid vd. (2018)'nin çalışması ise helal ürünler hakkında dindarlığın ve artan farkındalığın bireylerin helal ürün tüketiminde etkili olduğunu ortaya koymuştur. Bukhari vd. (2019)'nin çalışmasında da yüksek düzeyde dindarlık sergileyen Müslüman tüketicilerin satın alma sırasında helal logosunu doğrulamaya çalışmak gibi gıda tüketiminin

İslami ilkeleri takip edip etmediklerini öğrenme gayreti içerisinde olduklarını göstermiştir. Reuters tarafından gerçekleştirilen uluslararası bir araştırmanın sonuçlarına göre Müslümanların %74'ünün kendilerini dindar olarak nitelendirdikleri belirtilmiştir (Pace, 2014). Bu sonuç Müslümanlar arasında ciddi bir sayıya denk gelmektedir ve hem belirtilen çalışmalar hem de bu sayısal veri dikkate alınarak dindar tüketicilerin helal gıda tüketimine yönelik tutum ve davranışsal niyetlerinin incelenmesi önemli gözükmektedir.

Değerlerin davranışları hem doğrudan hem de tutum değişkenleri aracılığıyla etkilediği bilinmektedir (Carman, 1977). Homer ve Kahle (1988) çalışması; değerler, tutum ve davranış arasındaki öncül çalışmaları genişleterek bir model sunmuştur. Araştırmacıların değer, tutum, davranış (VAB) modeli, tutumların davranışlar üzerindeki etkisine vurgu yapmakla birlikte, tutumların değerler ve davranışlar arasında arabulucu bir rol oynadığını da gözler önüne sermiştir. Bu çalışma ve önerilen hiyerarşik model sonraları birçok sektörde değer, tutum ve davranış arasındaki ilişkiselliğin incelenmesine olanak tanımıştır (Allen vd., 2002; Jayawardhena, 2004; Sakari vd., 2013). Helal tüketim sektöründe yapılan çalışmalara bakıldığında değerin dindarlık kavramıyla ilintilendirildiği dikkat çekmektedir (Marso ve Hasan, 2017; Suparno, 2020). Bu durum gayet makul bir çerçeve sunmaktadır zira Rokeach (1973), değerlerin, dış dünyaya ilişkin temel inançlardan oluştuğunu ve belirli davranış tarzına yönelik kişisel veya sosyal bir tercihi yansıttığını belirtmektedir. Ayrıca din, paylaşılan değer ve inançlardan oluşmaktadır (Farah ve El Samad, 2014). Bu nedenle değer ve dindarlık arasında güçlü bir ilişki bulunmaktadır (Schwartz ve Huismans, 1995; Chan vd., 2020). Gerçekleştirilen bu çalışma, Homer ve Kahle (1988) modeline uygun olarak değer, tutum ve davranış arasındaki ilişkiselliğe dayanarak dindarlık, tutum ve davranış arasındaki ilişkiye odaklanmaktadır. Çalışma, helal etiketli ürünlere yönelik tüketici algısını değerlendirmeyi amaçladığından dindarlık olgusunun tutum ve davranışlar üzerindeki etkisinin irdelenmesinin hem uygulayıcılara hem de literatüre daha kapsamlı bir bakış açısı kazandıracağına inanılmaktadır.

Tüm bu değerlendirmeler ışığında çalışmada tüketici dindarlığının helal gıda etiketli ürün satın almaya yönelik tutumlar üzerinde etkisinin olup olmadığı incelenmektedir. Ayrıca, tutumun, helal gıda etiketli ürün satın almaya yönelik davranışsal niyetler üzerindeki etkisi ve de dindarlığın, helal gıda etiketli ürünler satın almaya yönelik davranışsal niyetler üzerindeki etkisi de incelenmektedir. Çalışmanın örneklemini önemli bir Müslüman nüfusa sahip olan Almanya'daki Müslüman tüketiciler oluşturmaktadır. Çalışma ile helal gıda etiketine yönelik tüketici algıları değerlendirilerek helal sertifikasına sahip olmanın Almanya'daki işletmeler için gerçekten bir avantaj yaratıp yaratmadığı konusunda öneriler sunulmak istenmektedir. Ayrıca sadece İslam dininde geçerli olan helal kavramına ve arıca dindarlığa odaklanılarak işletmelerin tüketici dindarlıklarına yönelik uygun stratejiler oluşturmaları konusunda da yol gösterici bilgiler sunulması amaçlanmaktadır. Bu çalışma sertifikasyon işlemleri yapan işletmelere ve kamu kurumlarına da yol gösterici bilgiler sunacaktır. Belirtmek gerekir ki; dindarlığın tutum ve davranışsal niyetin öncüsü olarak rolü, tüketici davranışı çalışmasında Helal gıda tüketimi açısından test edilmiş olsa da; ancak, bu üç kavramın etki modelini tek bir modelde test eden az sayıda çalışmaya (Marso ve Hasan, 2017) rastlanılmıştır. Bu çalışmaların sayıca çoğaltılması, farklı kültür ve coğrafyalarda incelenmesi hem uygulayıcılara farklı bakış açısı kazandıracak hem de literatüre katkı sağlayacaktır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Helal Gıda

Helal, Kuran ve Sünnet'e göre kullanılmasına veya yapılmasında sakınca olmayan herhangi bir nesneyi veya eylemi ifade etmektedir (Qureshi vd., 2012: 79). Helal, yalnızca İslam dininde kullanılan, izin verilen veya yasal anlamına gelen bir kavramdır. İslam'da helal veya helal olmayan konsept sadece yiyecek ve içeceklerle sınırlı olmayıp, aynı zamanda güvenlik, hayvan sağlığı, sosyal adalet ve sürdürülebilir çevre için Müslüman yaşamının hemen tüm yelpazesini kapsamaktadır (Aziz vd., 2015; Baharuddin vd., 2015: 171). Helal, kaynağını Müslümanlığın Kutsal kitabı Kur'an-ı Kerim'den almaktadır. Kur'an'ın birçok ayetinde (örneğin, ***Ey iman edenler! Size verdiğimiz rızıkların temiz ve helâl olanlarından yiyin! Eğer yalnız Allah'a kulluk ediyorsanız O'na şükredin!*** (Kur'an-ı Kerim, Bakara 168)) helal gıda tüketimi hakkında inananlara yönelik buyruklar yer almaktadır. Kutsal kitap ayrıca nelerin haram nelerin helal olduğu konusunda şüpheye düşülmemesi açısından Maide Suresi'nin 3. Ayeti'nde Müslümanlara haram kılınan yiyeceklere atıfta bulunarak dolaylı yoldan helal gıdaya ilişkin kapsamı belirlemiş ve zaruri durumlara ilişkin açıklama getirmiştir (***Size şunlar haram kılındı: Kendiliğinden ölen murdar hayvan, kan, domuz eti, Allah'tan başkasının adına kesilen***

hayvanlar, henüz canı çıkmadan yetişip şartına uygun tarzda kestikleriniz dışında boğularak, bir şey vurularak, yukarıdan yuvarlanarak, boynuzlanarak yahut yırtıcı bir hayvan tarafından parçalanarak ölen hayvanlar, putlara ait sunaklarda kesilen hayvanlar ve zar atarak, kumar oynayarak elde edilen etler, yiyecekler. Bunları yemek, Allah'ın yolundan çıkmaktır. Bugün artık kâfirler dininizi söndürmekten ve sizi dinden döndürmekten ümitlerini kesmiş durumdadırlar. O halde onlardan korkmayın, benden korkun. Bugün sizin dininizi kemâle erdirdim, üzerinizdeki nimetimi tamamladım ve sizin için din olarak İslâm'ı seçtim. Ancak kim açlıktan bunalıp çaresiz kalırsa, günaha meyletmeksizin haram olan bu etlerden yiyebilir. Çünkü Allah çok bağışlayıcıdır, engin merhamet sahibidir (Kur'an-ı Kerim, Maide 3)). Helal yiyecek ve içecekler, içeriklerinde saf olmayan ve yasadışı maddeler içermemelidirler. Diğer ifadeyle bir yiyecek veya içeceğin helal olması demek onun tüketim için güvenli olması ve insanın bedensel bütünlüğünü ve sağlığını olumsuz etkileyebilecek herhangi bir içerik barındırmamasıdır (Said vd., 2014: 122).

İşletme sayısına bağlı olarak yiyecek ve içecek çeşitliliğinin artması ve kamusal denetimin zorlaşması, tüketicilerde ürünün helal olup olmadığı konusunda bazı şüpheler uyandırmaktadır. Bu yüzden birçok firma helal gıda sertifikasına başvurarak daha çok tüketiciye ulaşmak ve mevcut tüketicilerin kafasındaki soru işaretlerini azaltmaya çalışmaktadırlar. Örneğin Türkiye'de TSE (Türk Standartları Enstitüsü) ülkede 14 Temmuz 2011 tarihinden bu yana, İslam Ülkeleri Standardizasyon ve Metroloji Enstitüsü (SMIIC) tarafından yayınlanan TS OIC/SMIIC 1: 2011 Helal Gıda Genel Kılavuzu standardına göre Helal Uygunluk Belgelendirmesi yapmaktadır. Düzenlenen belgeler arasında Helal Uygunluk Belgesi, Helal Kesim Belgesi ve Helal Parti Malı Uygunluk Belgesi yer almaktadır. Bu belgelere ilişkin ürün grupları arasında; et ve et mamulleri, süt ve süt mamulleri, yumurta ve yumurta mamulleri, tahıl ve tahıl ürünleri, bitkisel ve hayvansal kökenli sıvı ve katı yağlar, meyve ve sebzeler ve bunların mamulleri, şeker ve şekerleme mamulleri, meşrubat (alkolsüz içecekler), bal ve yan mamulleri, besin takviyeler, genetiği değiştirilmiş gıdalar, gıda katkı maddeleri, enzimler, mikro organizmalar, balık ve balık ürünleri, su ve diğerleri, ambalaj hizmetleri, gıda hizmet ve tesisleri, helal kozmetik yer almaktadır.

2.2. Dindarlık

Dindarlık tanımlanması ve açıklanması oldukça karmaşık bir kavramdır. Holdcroft (2006) bu karmaşıklığı iki nedene dayandırır. Birincisi; dindarlığın kelime olarak inanç, Ortadoksluk, iman, inanış, gerçeklik, özveri, kutsallık ve sadakat kavramlarıyla sıklıkla eşanlamlı olarak değerlendirilmesidir. Araştırmacı esasında bu kavramların dindarlıkla eşanlamlı olmayıp dindarlığın boyutlarını yansıttığını belirtir. İkincisi; her disiplinin dindarlık kavramına yönelik farklı yaklaşımlara sahip olmalarıdır. Örneğin, bir ilahiyatçı dindarlığı inanç bakış açısından değerlendirirken, din eğitimcileri daha çok Ortodoksiye ve inanışa odaklanmaktadırlar (Holdcroft, 2006: 89). Bu bağlamda din ve dindarlık temelde farklı kavramlardır. Dindarlık tutumlara, davranışlara ve değerlere bağlıyken, dini bağlılık daha çok etnisiteye benzemektedir. Diğer ifadeyle dini bağlılık iradi seçimlerin aksine ailelerinin, toplulukların veya kültürel mirasın bir parçasını oluşturur (McAndrew ve Voas, 2011: 2). Bu yüzden dindarlık zoraki bir bağlılığı değil iradeye dayalı bir tercihi yansıtmaktadır. Farah ve El Samad (2014: 345) dinin paylaşılan değer ve inançlardan oluştuğunu, dindarlığın ise bireylerin bu sisteme ilişkin bağlılık derecesini yansıttığını belirtmektedirler. Reuters tarafından 2012 yılında gerçekleştirilen uluslararası araştırmanın sonuçları her iki kavram arasındaki farklılığı ampirik kanıtlarıyla ortaya koymaktadır. Farklı dinlere mensup 51.927 katılımcı ile gerçekleştirilen çalışmada; Budistlerin % 97'si, Protestanların % 83'ü, Hinduların % 80'i ve Katoliklerin % 81'i kendilerini dindar olarak nitelendirmişlerdir. Bu oran Müslümanlar arasında % 74'e, Yahudiler arasında ise % 38 olarak ölçülmüştür (Pace, 2014: 1228). Araştırmanın sonuçları bir kişinin belirli bir dine mensup olduğu halde kendilerini dindar olarak görmeyebileceklerini göstermektedir. Ancak, özellikle günlük rutinde, her iki kavram arasındaki ilişkisel yönü de ret etmemek gerekir. Mesela, dine yönelik bakış açısı inanış ve imana dayandığında (dindarlık), din, yaşama ilişkin soruların yanıtlanmasına yardımcı olarak tatmin ve psikolojik rahatlık ortaya çıkarmaktadır (Aleksynska ve Chiswick, 2011: 4). Bu bağlamda dindarlık da günlük yaşamdaki zorluklarla başa çıkmada önemli bir referans kaynağıdır. Bazı araştırmalar, kanser, kalp sorunları, bir yakının ölümü, boşanma veya yaralanma gibi yaşama ilişkin trajediler yaşayan kişilerin dindarlıklarına bağlı olarak yorumlar geliştirdiklerini göstermiştir. Zira bu deneyimleri yaşayan bireyler dua edip, trajedilerin Tanrı'dan gelen eylemlere dayandığına inanmaktadırlar (Bentzen, 2020: 5). Literatürde dindarlık ölçümüne ilişkin farklı dine mensup araştırmacılar farklı ölçüm araçları ve boyutlar kullanmışlardır. Zira her dinin inanç, ibadet veya ritüelleri farklılık göstermektedir. Örneğin, Müslümanların dindarlığını ölçmek için Achour vd. (2015), iki

boyuta göre sınıflandırılmış 11 faktör önermiştir. Birinci boyut, inanç ve ibadet ile ilgili 8 maddeden oluşan (*Müslüman yaşamda dini değerlere olan inanç!, zorluğun Tanrı'dan gelen bir imtihan olduğu inancı (ibtilaa)! ve yaşama ilişkin ciddi kararlar oluşturmada Allah'tan hakka hayırlı ve güzel olanın istenmesi! (istikhara)! vs.*) iman ve ibadete ilişkin faktörlerden oluşmaktadır. İkinci boyut ise 3 maddeden oluşan ibadet yöntemi olarak namaz ve dua ile amaçlanan *stresle başa çıkma, mutluluğa ve de tatmine ulaşma* ile ilgili faktörleri içermektedir. Bu ölçek hem ibadet hem de inanca ilişkin sorulardan oluştuğundan Müslüman araştırmacılar tarafından literatürde sıklıkla yararlanıldığı tespit edilmiştir. Bu çalışma Müslümanlar için oldukça önemli olan "*Helal*" ve "*Helal gıda*" kavramlarına odaklandığından ayrıca çalışma kitlesinin Müslümanlardan seçilmesinden ötürü Müslüman araştırmacıların geliştirdikleri ölçeğe atıfta bulunmaktadır.

2.3. Değer-Tutum- Davranış Modeli (VAB modeli)

Değerler, dış dünyaya ilişkin temel inançlardan oluşurlar ve belirli davranış tarzına yönelik kişisel veya sosyal bir tercihi ifade ederler (Rokeach, 1973). Tutum ise bir alternatifin olumludan olumsuz olana kadar genel bir değerlendirmesidir (Blackwell vd., 2006: 80). Ajzen ve Fishbein (2000), tutumun Beklenti-Değer modeli ve Planlı Davranış Teorisi'nin doğasında bulunan Gerekçeli Eylem Teorisi'ni yeniden inceledikleri çalışmalarında; tutum ve davranış arasındaki ilişkiselliğe vurgu yapmışlardır. Buna göre, insanların tutumları kendiliğinden ve tutarlı bir şekilde bellekte erişilebilir inançlardan hareket eder ve ardından karşılık gelen davranışları yönlendirir. Homer ve Kahle (1988)'nin bilişsel (value-attitude-behaviour hierarchy) modeline göre değerler, davranışları tutumlar aracılığıyla dolaylı olarak etkiler. Model, etkinin teorik olarak daha soyut bilişlerden orta düzey bilişlere ve spesifik davranışlara doğru ilerlediğini varsayar. Bu modelin temel özelliği, tutumların, değerler ve davranışlar arasındaki ilişkide aracı rolüne odaklanmasıdır. Dolayısıyla, bu model değer → tutum → davranış olarak nedensel bir dizi olarak tasvir edilebilir (Milfont vd., 2010: 2794). Homer ve Kahle (1988), öncül çalışmalarla değerlerin tutumları etkileyen iç ve dış boyutlara sahip olduğunun tespit edildiğini belirtmiştir. Örneğin Carman (1977) çalışması değerler ve tutum arasındaki ilişkiselliğe odaklanmış, değerlerin davranışları hem doğrudan hem de tutum değişkenleri aracılığıyla etkilediği sonucuna ulaşmışlardır. Homer ve Kahle (1988), doğal gıda alışverişi yapan tüketicilere yönelik gerçekleştirilen çalışmalarında, öncül çalışmaları daha da genişleterek hiyerarşik modeli test etmişler, tutumların davranışlar üzerindeki etkisine vurgu yapmışlardır. Buna göre, içe dönük değer yapıları olan tüketicilerin, dışa dönük değer yapıları olan tüketicilere göre daha fazla doğal gıdaya yöneldiklerini ve bu tutumların yapıya uygun davranışlara yol açtığı görülmüştür. Daha da önemlisi, yapısal eşitlik analizi şunu ortaya koymuştur ki değer-tutum-davranış modeli; değerlerinin tutum üzerinde doğrudan bir etkisi vardır ancak alışveriş davranışları üzerinde doğrudan anlamlı bir etkisi yoktur. Bu sonuç, tutumların değerler ve davranışlar arasında arabulucu bir rol oynadığını ve dolayısıyla hiyerarşik modeli desteklediğini göstermiştir (Homer ve Kahle, 1988; Milfont vd., 2010).

2.4. Davranışsal Niyet

Gerekçeli Eylem Teorisi (Fishbein ve Ajzen, 1975), Planlı Davranış Teorisi (Ajzen, 1985, 1991) modelleri, tutum-davranış ilişkilerini açıklamada ve niyetlerin davranışa yönelik sonuçlarını anlamada önemli bilgiler sunmaktadırlar. Fishbein ve Ajzen (1975: 301)'in davranışsal niyete ilişkin teorisi, kişisel (tutumsal) ve sosyal (normatif) faktörlerin davranışsal niyeti öngördüğünü savunur. Fishbein ve Ajzen (1975: 368-372). Davranış ve davranışsal niyet arasındaki ilişkinin (1) niyet ölçüsünün doğrudan gözlemlenen davranışa karşılık gelme derecesi, (2) niyet ölçümü ile davranışın meydana gelmesi arasındaki zaman aralığı ve (3) kişinin kendi niyetine göre veya başkalarının yardımı olmadan hareket edebilme derecesine bağlı olduğunu belirtir (Miniard ve Cohen, 1981: 310-311). Planlı Davranış Teorisi'ne göre davranışsal niyetler; davranışa yönelik tutum, davranışla ilgili öznel norm ve algılanan davranışsal kontrol olmak üzere üç faktör tarafından belirlenir. Davranışa yönelik tutumun, davranışın olası sonuçlarına ilişkin, davranışsal inançlar olarak adlandırılan, kolayca erişilebilen inançların bir işlevi olduğu varsayılır. İhtiyadi ve tanımlayıcı normatif inançlar da davranışa veya öznel normlara dahil olmak için algılanan genel sosyal baskıya katkıda bulunur. Algılanan davranışsal kontrol ise inançlara dayanır ve davranışın performansını kolaylaştırabilecek veya engelleyebilecek faktörlerin varlığıyla ilgilidir (Ajzen, 2020: 2). Genel bir kural olarak, tutum ve öznel norm ne kadar elverişli ve algılanan davranışsal kontrol ne kadar büyükse, kişinin söz konusu davranışı gerçekleştirme niyeti o kadar güçlüdür (Ajzen vd., 2004: 1110). Planlı Davranış Teorisi, Algılanan Davranış Kontrol yapısının eklendiği Gerekçeli Eylem Teorisinin bir uzantısıdır. Ek bir yapı olarak algılanan davranışsal kontrol, aktörün tam istemli kontrole sahip olmadığı davranışları açıklama açısından Gerekçeli Eylem Teorisi sorununu

çözebilir. Bu teoriler ayrıca çeşitli davranışları tahmin etmede önemli bir destek sağlamaktadırlar (Sommer, 2011: 91).

3. Kuramsal Çerçeve

Dindarlık olgusu, temelinde inanç ve inanışa dayanmaktadır. Rokeach (1973), değerlerin, dış dünyaya ilişkin temel inançlardan oluştuğunu ve belirli davranış tarzına yönelik kişisel veya sosyal bir tercihi ifade ettiğini belirtmiştir. Farah ve El Samad (2014: 345) dinin paylaşılan değer ve inançlardan oluştuğunu belirtmektedir. Her inanç sisteminin sahip olduğu değerler vardır. Farklı dönemlerde yapılan çalışmalar dindarlık ve değerler arasındaki güçlü ilişkinin varlığına işaret etmektedir (Schwartz ve Huismans, 1995; Chan vd., 2020). Örneğin Gennerich ve Huber (2006) dindarlık ve değer öncelikleri arasındaki ilişkiyi inceledikleri çalışmalarında, dindarlığın içeriğine bağlı olarak farklı değerlerin tercih edildiğini ayrıca değer yüklü davranışları tahmin etmek için dindarlık içeriğinin önemli olduğunu ifade etmişleridir. Bununla birlikte inanış-değer ilişkisi literatürde sadece dini boyutla sınırlandırılarak da incelenmemiştir. Örneğin Stern vd. (1999), vatandaşlık eylemleri, politika desteği ve kabulü ve hareket ilkeleriyle uyumlu kişisel alan davranışlarına bağlı olarak, değerler ve norm aktivasyon süreçleri üzerine teorik çalışmalardan yararlanarak geliştirdikleri değer-inanç-norm modelinde, değer ve inançlar arasındaki güçlü ilişkiye vurgu yapmışlardır. Bu çalışmada Homer ve Kahle (1988) modelinde ki değer → tutum → davranış arasındaki ilişkiselliğe odaklanılmaktadır. Homer ve Kahle (1988) çalışması; değerlerin tutum üzerinde doğrudan bir etkisi olduğunu, değerlerin ise davranışları tutumlar aracılığıyla dolaylı olarak etkilediğini ortaya koymuştur. Dindarlık ve değer arasındaki belirtilen çalışmalara ve değerlendirmelere dayanarak bu çalışmada, Homer ve Kahle (1988) modelinde belirtilen değer → tutum → davranış arasındaki ilişkisellik dindarlık → tutum → davranış olarak geliştirilerek incelenmektedir. Zira literatürde dindarlık, nesneye yönelik tutum ve davranış arasındaki ilişkiye yönelik önemli çalışmalar da dikkat çekmektedir (Wittkowski, 1988; Sheeran vd., 1993; Rostosky vd., 2004; Mansori vd., 2015; Islam ve Chandrasekaran, 2016; Amin, 2017; McPhetres ve Zuckerman, 2018; Bukhari vd., 2019).

Çalışmada önerilen modeli test etmek amacıyla çalışmanın örneklemini gayrimüslim bir ülke olan Almanya'da yaşayan Müslüman tüketiciler oluşturmaktadır. VAB modeli doğrultusunda tüketicilerin helal gıdaya yönelik algıları araştırılmak istenmektedir. Diğer ifadeyle tüketici dindarlığının tutum ve davranışsal niyetlerine olan etkisi helal gıda konsepti bağlamında incelenmektedir. Yerli ve yabancı literatüre yönelik incelemelerde helal gıda konusunda yapılan araştırmalar göze çarpmaktadır. Soesilowati (2010), Endonezya'da özellikle kentlerde yaşayan Müslüman nüfusunun helal gıdaya yönelik tutum ve davranışlarını incelediği çalışmada, helal ve haram kavramlarına ilişkin farkındalığın özellikle et, balık ve sebze ürünleri tercihinde çok yüksek olduğunu ve dindarlık seviyesi ile helal gıda tüketimi arasında güçlü bir ilişkinin olduğunu tespit etmiştir. Araştırmaya katılanlar helal gıda kapsamında özellikle İslam dini açısından tüketilmesi haram kılınan domuz eti ve alkolün yiyecek ve içeceklerde kullanılması konusunda hassas olduklarını ayrıca ankete katılanların önemli bir bölümünün gıda ambalajlarında ve restoranlarda helal etiketinin hala çok önemli olduğuna inandıklarını ortaya koymuştur. Marso ve Hasan (2017) çalışmasında 299 tüketiciden anket tekniği ile veri toplamış, dindarlığın helal gıda satın almaya yönelik tüketici tutumlarını, tutumun ve de dindarlığın tüketici davranışsal niyetlerini pozitif yönde etkilediği sonucuna ulaşmışlardır. Teorik olarak yapılan bu çalışmanın bulguları Değer-Tutum-Davranış (VAB) Hiyerarşi Modeli ile tüketici davranış teorisinin gelişimini etkilemiştir. Bonne vd. (2008), Belçikalı Müslüman göçmen nüfusu içindeki helal et tüketiminin belirleyicilerini araştırdıkları çalışmada 367 Müslüman'dan anket toplamışlardır. Planlı davranış teorisine dayalı olarak gerçekleştirilen çalışma sonuçlarına göre; helal ete yönelik olumlu bir sağlık tutumunun Müslümanlar arasında helal et tüketme niyetini öngördüğünü belirlemiştir. Algılanan güvenlik önlemleri eksikliği veya güvenlik kontrollerine olan yetersiz inanç, Müslüman tüketicilerin helal et yemesini engelleyen potansiyel engeller olarak görülmüştür. Ayrıca yüksek dindar öz-kimliği bulunan tüketicilerin, sağlıklı olduğuna (helal kesim) inandıkları için helal et yemeye yönelik niyetlerinin, daha az dindar öz-kimliğe sahip tüketicilere kıyasla, daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Khan vd. (2017), helal etiketli ürünleri satın almaya yönelik davranışsal niyet öncüllerini inceledikleri çalışmalarında, Pakistan'daki yüksek dindarlık öz kimliğe sahip tüketicilerin Şeriat öğelerine uymak adına helal konseptli ürünleri satın almayı tercih ettikleri sonucuna ulaşmışlardır. Sonuçlar, dini bağlılık, uyma motivasyonu, öz kimlik ve algılanan davranışsal kontrolün helal onaylı ürünleri satın alma niyeti üzerinde olumlu ve anlamlı bir etkiye sahip olduğunu göstermiştir. Hall ve Sevim (2016) ise helal gıda satın alma açısından tutumun davranışsal niyeti doğrudan, olumlu ve önemli ölçüde etkilediği sonucuna varmıştır. Ayyub (2015), İngiltere'de gayrimüslimlere yönelik

çalışmasında tüketicilerin kalite söz konusu olduğunda Helal ürün ve hizmetlere yönelik olumlu algılara sahip olduğunu tespit etmişlerdir. Bu çalışma helal konseptin sadece Müslüman tüketiciler için değil, niteliklere yönelik algılar kapsamında, gayrimüslimler için de geçerli olduğunu göstermiştir. Bashir (2019), yabancı tüketicilerin Güney Afrika'da helal gıda ürünleri satın almaya yönelik satın alma niyetlerini etkileyen faktörleri belirlemeye yönelik çalışmalarında; helal bilinci, helal logosu ve tutumun yabancı tüketicilerin helal gıda ürünleri satın alma niyetlerini ve ardından satın alma davranışlarını önemli ölçüde etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Elseidi (2018) İskoçya'da 400 Müslüman tüketiciden toplanan verilere dayanarak; dindarlığın ve öznel normların helal etiketli gıda ürünlerini satın alma niyetlerinin en etkili belirleyicileri olduğunu tespit etmişler böylelikle Planlı Davranış Teorisi'nin Müslüman tüketicilerin helal etiketli gıda ürünlerini satın alma niyetlerini tahmin etmek için geçerli bir model olduğunu savunmuşlardır. Ahmed (2008), 300 tüketici ile yapılan çalışmada İngiltere'de Müslüman tüketicilerin önemli bölümünün büyük süpermarketlere güvenmediğini ve kendi yerel helal et ürünü satan marketlerden ürün satın almayı tercih ettiklerini tespit etmişlerdir. Çubukçuoğlu ve Haşıloğlu (2012) çalışması dindarlık düzeyi ile satın alma davranışına ait birçok faktör arasında anlamlı ilişkinin olduğunu ortaya koymuştur. Öztürk vd. (2015), helal ürünlerin İslami kurallara uygunluğunun yanında sağlıklı, güvenilir ve temiz olduğu için tercih edildiklerini tespit etmişlerdir. Ayrıca davranışsal niyet üzerinde tüketicilerin geliştirdikleri tutum, fiili davranış üzerinde ise niyetlerin en belirleyici değişkenler oldukları sonucuna ulaşmışlardır. Kurtoğlu ve Çiçek (2013), kültürel faktörler içerisinde yer alan dini inançların tüketici satın alma kararına etki ettiğini bu kapsamda helal ürünler hakkında tüketicilerin algı, tutum ve beklentilerinin sosyo-demografik özelliklere göre farklılaştığı sonucuna ulaşmışlardır.

Çalışmalar, özellikle gayrimüslim bir ülkede yaşayan Müslüman tüketicilerin gıda tüketiminde dini bir buyruk olan helal ve haram kavramına odaklandıklarını göstermiştir. Ayrıca önemli bir bölümünün ürün tüketiminde helal bilince sahip olduklarını, gıda alışverişlerinde dini buyruklara uyma kaygısıyla genel olarak süpermarketlere güvenmediklerini, helal gıda etiketli ürünleri temiz ve güvenilir olarak değerlendirdiklerinden bu tür ürünlere yönelik olumlu tutum geliştirdiklerini ve bunları davranışlarına yansıttıklarını göstermektedir.

Bu değerlendirme ve çalışmalara dayanarak araştırmanın hipotezleri şu şekilde belirlenmiştir:

*H_1: **Dindarlığın**, helal gıda etiketli ürün satın almaya yönelik **tutumlar** üzerinde pozitif bir etkisi bulunmaktadır.*

*H_2: **Dindarlığın**, helal gıda etiketli ürün satın almaya yönelik **davranışsal niyetler** üzerinde pozitif bir etkisi bulunmaktadır.*

*H_3: **Tutumun**, helal gıda etiketli ürün satın almaya yönelik **davranışsal niyetler** üzerinde pozitif bir etkisi bulunmaktadır.*

4. Yöntem

Araştırma tüketici dindarlığının helal gıda satın almaya yönelik tutumlar ve davranışsal niyetler üzerinde etkisinin olup olmadığını belirlemek amacıyla gerçekleştirilmiştir. Ayrıca, tutumun, helal gıda satın almaya yönelik davranışsal niyetler üzerinde oluşturacağı etkinin nasıl olacağını belirlemek istenen diğer bir amaçtır. Çalışmanın örneklemini Almanya'da yaşayan Müslüman tüketiciler oluşturmaktadır. Araştırma kapsamında evreninin çok geniş olması nedeniyle tesadüfi olmayan örneklemelerden 'kolayda örneklem' yöntemi uygulanmıştır. Ana kütleden kolay, hızlı ve ekonomik şekilde veri toplayabilmek için kolayda örneklem yöntemi tercih edilmiştir (Malhotra, 2004: 321). Krejcie ve Morgan (1970) tarafından evrenin büyüklüğüne oranla örneklem büyüklüğünün ne kadar olması gerektiğini belirlemeye yönelik bir tablo önerilmiştir. Örneklem büyüklüğünün hesaplanmasında; 0,05 anlamlılık düzeyinde ve 0,05 örneklem hatasında belirtilen 10.000'den büyük evren büyüklüklerinde 387 sayısı örneklem için yeterli bulunmaktadır. Bu çalışmada ise evreni temsil edebileceği göz önünde bulundurularak örneklem sayısı 408 anket formunda yer alan verilerden yola çıkarak değerlendirilmiştir. Veri toplama, araç ve yöntemleri ile ilgili çalışmanın yürütülebilmesi için Bingöl Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu'ndan gerekli izin alınmıştır (Karar no: 92342550/044/).

Anket formu demografik sorular ve belirlenen modelin tespiti amacıyla ankete eklenen ölçek sorularından oluşmaktadır. İlk bölümde demografik özelliklerinin belirlenmesi amacıyla cinsiyet, yaş, eğitim, medeni durum, gelir seviyesi gibi sorular sorulmuştur. İkinci bölümde ise dindarlığı ölçmek için 11 soru (Achour vd.,

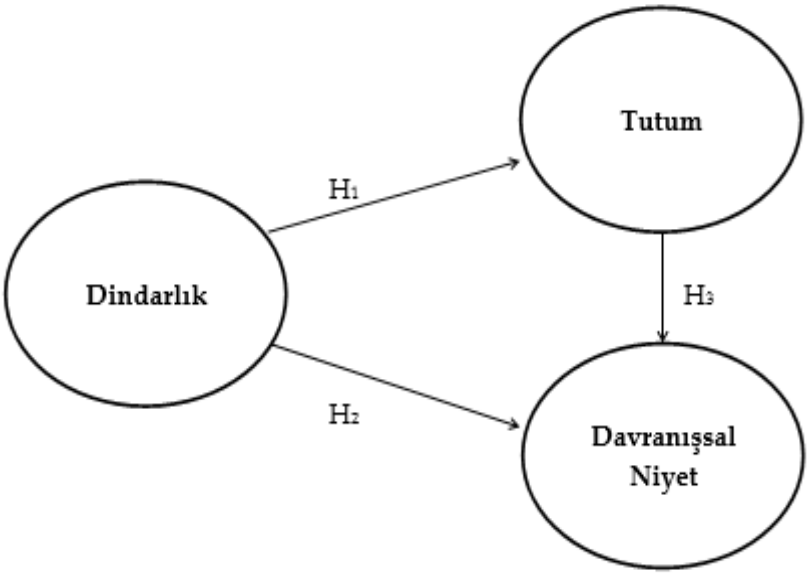
2015; Marso ve Hasan, 2017), tutumu ölçmek için 8 soru (Khalek ve Ismail, 2015; Marso ve Hasan, 2017) ve davranışsal niyeti ölçmek için 7 soru (Khalek ve Ismail, 2015; Marso ve Hasan, 2017) yer almaktadır. İkinci bölümde yer alan soruları ölçmek için kullanılan ifadeler beşli likert ölçeğine uyarlanarak "kesinlikle katılmıyorum, kesinlikle katılıyorum" (1-5) aralığında katılımcılara yöneltilmiştir.

Araştırmaya katılan bireylerin demografik özellikleri incelendiğinde; ankete katılanların %50.5'i kadın ve %49.5'i erkek tüketicilerden oluşmaktadır. Katılımcıların %56.1'i evli ve %20.1'inin yaş aralığının 35-44 olduğu belirlenmiştir. Çalışmaya katılan tüketicilerin %54.4'ünün lisans düzeyinde eğitim aldıkları ve %58.1'inin gelir durumunun yaşam standartlarına göre orta seviyede olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 1. Demografik Özellikler (N = 408)

Değişken		**N**	**%**
Cinsiyet	Kadın	206	50.5
	Erkek	202	49.5
Medeni Durum	Evli	229	56.1
	Bekâr	179	43.9
Yaş	18den küçük	21	5.1
	18-24	62	15.2
	25-34	76	18.6
	35-44	82	20.1
	45-54	77	18.9
	55-64	54	13.2
	65 ve üzeri	36	8.8
Gelir	Çok düşük	41	10.0
	Düşük	76	18.6
	Orta	237	58.1
	Yüksek	37	9.1
Eğitim	Çok yüksek	17	4.2
	Lise	55	13.5
	Ön lisans	75	18.4
	Lisans	222	54.4
	Yüksek/Doktora	56	13.7

Araştırmada hipotezlerin test edilmesi için Smart PLS 3 (Partial Least Squares) istatistik programı kullanılmıştır. Araştırmada ölçülmesi amaçlanan hipotezlerin testi için bootstrapping tekniği uygulanmıştır. Hair vd. (2011)'ne göre PLS-SEM, araştırmanın özelliklerine ve toplanan verilerin niteliğine uygun olarak birçok yapı, değişken ve yapısal yolun tahmin edilebilmesine olanak sağlayan bir modeldir. Bu seçim ilk olarak çalışmanın araştırıcı niteliği nedeniyle yapılmıştır. İkincisi, ölçümler Likert ölçeği ile geliştirildiği için, verilerin normal olmayan bir veri dağılımı vardır. PLS herhangi bir normallik varsayımı gerektirmez ve normal olmayan dağılımları nispeten daha iyi hesaplamaktadır. PLS-SEM, çok boyutluluk düzeyleri içeren bir araştırma modelinin anahtar hedef yapılarındaki tahmin ve varyansın genişletilmesi üzerine yapılan çalışma için de uygun bir tekniktir (Ali vd., 2018). Ölçülmesi hedeflenen araştırma modeli şu şekildedir;



Şekil 1. Araştırma Modeli

5. Bulgular

Tablo 2'de değişkenlere ait Cronbach Alfa 0.98 değeri ile yeterli iç tutarlılığı göstermektedir (Hair vd., 2012). Yapı geçerliliğini analiz etmek için yakınsak ve ayırt edici geçerlilik incelenmiştir. Tüm faktör yükleri, minimum ilişkili 0.5 değerinden daha yüksek, anlamlı ilişkili t-değerleri ve çok maddeli ölçekler için çıkarılan tüm ortalama varyans ve bileşik güvenilirlik değerleri sırasıyla 0.5 ve 0.6'lık minimum kriteri aşmıştır (Fornell ve Larcker, 1981). Bu sayede yakınsak geçerlilik tam olarak desteklenmiştir.

Tablo 2. Faktör Yükleri, T Değerleri, Bütünleşik Güvenilirlik, Ortalama Açıklanan Varyans ve Cronbach Alpha

Değişkenler			*λ*	*t-değerleri*	CR	AVE	X
Dindarlık (α=0.98)					.98	.84	
	1	Din, benim için önemlidir çünkü günlük yaşamdaki zorluklarla mücadelemde bana yardımcı olur.	,909	42.650			3.76
	2	Din, benim için önemlidir çünkü hayatımın anlamı konusunda aklımdaki birçok soruya cevap verir.	,951	26.964			3.75
	3	Din, benim için önemlidir çünkü bana hayatla nasıl başa çıkacağımı öğretir.	,956	22.672			3.74
	4	Yaşam zorluklarıyla başa çıkmak için dinimi uygulamaya çalışıyorum.	,938	82.352			3.71
	5	Din benim için önemlidir, çünkü bana başkalarına nasıl yardım edeceğimi öğretir.	,946	87.785			3.76
	6	Bana kötü bir şey olursa, inanıyorum ki bu durum Allah'ın bir imtihanıdır.	,936	51.819			3.79
	7	Kötü bir şey olduğunda, bana rehberlik yapması ve huzur vermesi için Allah'a dua ediyorum.	,915	69.852			3.89
	8	Hayatımda ciddi bir karar verirken, "Merhametli olan Allah'tan neyin en iyi ve neyin uygun olduğunu sorarım (HAKKIMDA HAYIRLISINI İSTERİM)"	,907	49,549			3.91
	9	Dua etmenin asıl amacı memnuniyeti sağlamaktır.	,844	24.928			3.53
	10	Dua etmenin asıl amacı mutluluğu sağlamaktır.	,909	24.969			3.74
	11	Dua etmenin asıl amacı stresi azaltmaktır.	,891	17.021			3.67
Tutum (α=0.98)					.98	.91	
	1	Helal gıda tüketmek, benim için önemlidir.	,911	45.023			3.81

	2	Helal olmayan gıdalara kıyasla Helal gıda tüketmenin daha güvenilir olduğuna inanırım.	,936	31.305			3.76
	3	Helal gıda, temizdir.	,966	81.224			3.80
	4	Helal gıda, helal olmayan gıdaya göre daha temizdir.	,961	57.360			3.75
	5	Helal gıda tüketimi güvenlidir.	,971	103.179			3.76
	6	Helal gıda tüketimi, helal olmayan gıdaya göre daha güvenlidir.	,953	38.194			3.71
	7	Helal gıda, sağlıklıdır.	,963	80.125			3.75
	8	Helal gıda, helal olmayan gıdaya göre daha sağlıklıdır.	,961	71.201			3.69
Davranışsal Niyet (α=0.98)					.98	.89	
	1	Gıda, helal değilse tüketmem.	,936	40.560			3.73
	2	Gıdanın helal olup olmadığı konusunda şüpheye düştüğümde tüketmem.	,943	47.899			3.64
	3	Yalnızca, helal gıda satan mekânlarda tüketim yaparım.	,940	40.227			3.61
	4	Sadece helal gıda tüketirim.	,969	107.315			3.64
	5	Gıdayı tüketmeden önce onun Helal gıda olduğundan emin olurum.	,967	103.248			3.63
	6	Satın almadan önce gıdaların Helal olduğundan emin olurum.	,958	65.070			3.61
	7	Bir gıdanın hazırlanışında, örneğin alkol gibi Helal olmayan bir malzeme kullanılırsa, onu tüketmem.	,923	30.163			3.60

** 5'li likert ölçek tipi kullanılarak ölçülmüştür (1 = kesinlikle katılmıyorum, 3= kararsızım, 5= kesinlikle katılıyorum).*

**λ=Faktör Yükleri (Factor Loadings), CR= Bütünleşik Güvenilirlik (Composite Reliability), AVE= Ortalama Açıklanan Varyans (Average variance extracted), α=Cronbach Alpha, X=Ortalama*

Ayrım geçerliliğini belirlemek için AVE değerlerinin karekökü hesaplanmıştır (Fornell ve Larcker, 1981; Hair vd., 2010). Fornell-Larcker kriterine göre, örtük değişkenin AVE değerinin karekökü, yapıdaki diğer tüm örtük değişkenlerle olan korelasyonundan daha büyük olmalıdır (Hair vd., 2019). AVE değerinin karekökü Tablo 3'te koyu renkli verilerdir. Bu değerler, bulundukları satır ve sütunlardaki diğer değerlerden büyük olduğundan, ayrım geçerliliğinin sağlandığı ifade edilebilir.

Tablo 3. Ayrım Geçerliliği

Değişkenler		**X**	**SD**	**1**	**2**	**3**
1	Dindarlık	3,75	1,210	**0,919**		
2	Tutum	3,75	1,314	,898	**0,957**	
3	Davranışsal Niyet	3,64	1,331	,878	,941	**0,948**

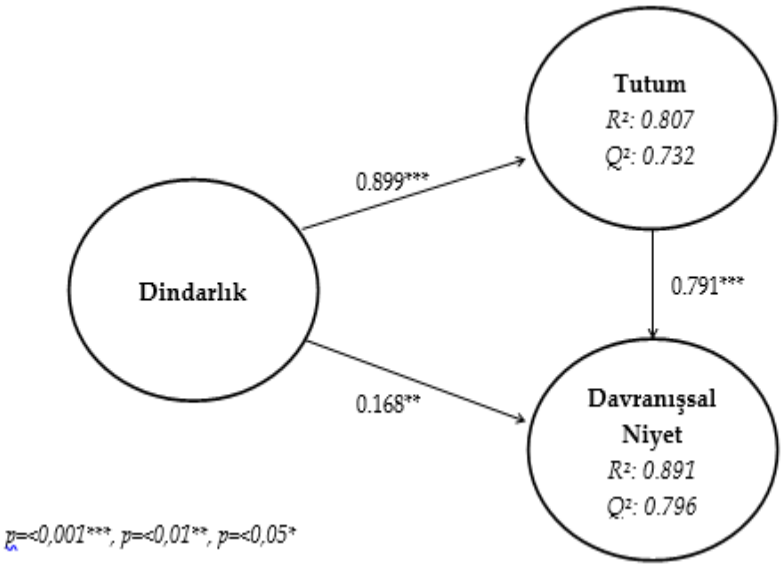
Tablo 4'te, araştırma modeline ait uyum iyiliği değerleri mevcuttur. Elde edilen sonuçlara göre model iyi uyum sağlamıştır (SRMR = 0.027, NFI = 0.89, $\chi 2$ = 2103.234).

Tablo 4. Model Uyum İyiliği Değerleri

	χ^2	**NFI**	**SRMR**
Kriter		**≥,80**	**≤,08**
	2103,234	0,89	0,027

Araştırma modelinin test edilmesi için gerçekleştirilecek yol analizi öncesinde, analizde yer alan değişkenler arasında çoklu bağlantı sorununun olmaması ve modeldeki örtük değişkenlerin çoklu bağlantı problemi yaratmaması amacıyla, bu değişkenlerin VIF (Variance Inflation Factor) değerlerine bakılmaktadır.

Değişkenler arasında ideal VIF değerleri 10'un altındaki değerlerdir (Smith vd., 2020). Bulgular, VIF değerlerinin 10'un altında olduğunu, göstergelerin beklenen VIF değerlerine sahip olduğunu ve çoklu bağlantı problemi olmadığını göstermektedir. VIF değerleri Tablo 6'da gösterilmektedir. Yapısal modelin değerlendirmek amacıyla determinasyon katsayısı (R^2), etki büyüklüğü (f^2) ve öngörücü ilgi düzeyi (Q^2) rapor edilmiştir.



Şekil 2. Yapısal Model Sonuçları

Modelin bağımlı değişkeni tahmin etme gücünü temsil eden R^2 değerlerinin yüksek bir öngörü gücüne sahip olduğu yapılan analizler neticesinde tespit edilmiştir (tutum: 0.807; davranışsal niyet: 0.891). Han vd. (2019) 0.75'in üzerinde bir R^2 değerinin bağımlı değişkeni önemli derecede açıklama gücüne sahip olacağını ifade etmişlerdir. Etki büyüklüğü açısından, tutum ($f2$= 4.179) dindarlığın en önemli açıklayıcısı olarak kabul edilirken niyet ($f2$= 0,051) küçük ama anlamlı bir etki taşımaktadır (Lim vd., 2019). Son olarak, öngörülü anlamlılık Stone-Geisser Q2 (Geisser, 1974; Stone, 1974) kullanılarak değerlendirilmiştir. Tutum (0.732) ve davranışsal niyet (0.796) için Q^2 pozitiftir ve bu da yapısal modelin bağımlı içsel değişkenlere yönelik tahmin doğruluğundan söz edilebileceğini göstermektedir.

Tablo 6. Hipotez Testleri

Değişkenler		Beta (ß)	*SD*	*t*	*p*	*Sonuç*	*VIF*	R^2	f^2	Q^2
H_1 **Dindarlık** →	Tutum	,899	0.016	56.311	0,000***	*Kabul*	*1.000*	*0.807*	*4.179*	*0.732*
H_2 **Dindarlık** →	Davranışsal Niyet	,168	0.054	3.147	0,002**	*Kabul*	*5.179*	*0.891*	*0.051*	*0.796*
H_3 **Tutum** →	Davranışsal Niyet	,791	0.051	15.331	0,000***	*Kabul*	*5.180*		*1.107*	

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

Yol analizi sonuçları incelendiğinde helal gıda etiketli ürünlere yönelik tüketici dindarlığının (ß=,899, p<0,001) helal gıda satın almaya yönelik tutumları pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Bu doğrultuda H_1 hipotezi kabul edilmiştir. Benzer şekilde tüketici dindarlığının (ß=,168, p<0,01) helal gıda satın almaya yönelik davranışsal niyetleri pozitif yönde etkilediği belirlenmiştir. Elde edilen bu sonuçla H_2 hipotezi kabul edilmiştir. Son olarak gerçekleştirilen analizler neticesinde helal gıda satın almaya yönelik tutumların (ß=,791, p<0,001) davranışsal niyetleri pozitif yönde etkilediği de tespit edilmiştir. Bu doğrultuda H_3 hipotezi kabul edilmiştir.

6. Sonuç ve Öneriler

Gerçekleştirilen bu çalışma, temel olarak VAB Hiyerarşi Modeli'ni (Homer ve Kahle, 1988) kullanarak, helal gıda satın almaya yönelik tutum ve davranış niyetinin öncülü olarak dindarlık kavramına odaklanmıştır. Çalışmada dindarlığın, tutum ve davranışsal niyet üzerindeki anlamlı etkisi kabul edilmiştir. Daha ayrıntılı bir ifadeyle bulgular, dindarlığın helal gıda satın almaya yönelik tutumu anlamlı ve olumlu yönde doğrudan etkilediğini göstermiştir. Bu ampirik kanıt, tüketici dindarlık düzeyinin, tüketicinin Helal gıda etiketli ürün satın almaya yönelik tutumunda önemli bir belirleyici olduğunu göstermektedir. Diğer ifadeyle dindarlık düzeyi ne kadar yüksek olursa, helal gıda etiketli ürün satın almaya yönelik tutum da o denli olumlu olacaktır. Bu çalışma aynı zamanda tutumun, helal gıda etiketli ürün satın almaya yönelik davranışsal niyet üzerinde anlamlı ve olumlu yönde doğrudan bir etki yarattığını ortaya koymuştur. Bu sonuç, Almanya'da yaşayan Müslümanların helal gıda satın alma konusundaki tutumunun ne kadar olumlu olursa, gerçekten satın alma olasılığının da o kadar yüksek olacağını ortaya koymaktadır. Dindarlığın ikinci sonucu davranışsal niyete ilişkindir. Dindarlığın davranışsal niyet üzerinde anlamlı ve olumlu yönde doğrudan bir etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç, Almanya'da yaşayan Müslüman tüketicilerin dindarlık düzeyi ne kadar yüksekse, helal gıda etiketli ürün satın almaya yönelik davranışsal niyetlerinin de o kadar yüksek olacağını göstermektedir.

Elde edilen sonuçlar literatürle uyumlu sonuçlar içermektedir. Marso ve Hasan (2017) dindarlığın helal gıda satın almaya yönelik tüketici tutumlarını, tutumun ve de dindarlığın tüketici davranışsal niyetlerini pozitif yönde etkilediği sonucuna ulaşmışlardır. Hall ve Sevim (2016) ise helal gıda satın alma açısından tutumun davranışsal niyeti doğrudan, olumlu ve önemli ölçüde etkilediği sonucuna varmıştır. Elseidi (2018), dindarlığın ve öznel normların helal etiketli gıda ürünlerini satın alma niyetlerinin en etkili belirleyicileri olduğunu tespit etmişlerdir. Salman ve Siddiqu's (2011), Helale yönelik dini bağlılığın ve tutumun hedef pazar içindeki dindarlık düzeyine bağlı olduğunu ortaya koymuştur. Öztürk vd. (2015), helal ürünlerin İslami kurallara uygunluğunun yanında sağlıklı, güvenilir ve temiz olduğu için tercih edildiklerini tespit etmişlerdir. Ayrıca davranışsal niyet üzerinde tüketicilerin geliştirdikleri tutum, fiili davranış üzerinde ise niyetlerin en belirleyici değişkenler olduklarını belirtmişlerdir. Soesilowati (2010), dindarlık seviyesi ile helal gıda tüketimi arasında güçlü ilişkiyi vurgulamıştır. Kurtoğlu ve Çiçek (2013), dini inançların tüketici satın alma kararlarına etki ettiğini belirtmiştir. Bashir (2019), yabancı tüketicilerin Güney Afrika'da helal gıda ürünleri satın almaya yönelik satın alma niyetlerini etkileyen faktörleri belirlemeye yönelik çalışmalarında; helal bilinci, helal logosu ve tutumun yabancı tüketicilerin helal gıda ürünleri satın alma niyetlerini ve ardından satın alma davranışlarını önemli ölçüde etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Khan vd. (2017), Pakistan'daki yüksek dindarlık öz kimliğe sahip tüketicilerin Şeriat öğelerine uymak adına helal konseptli ürünleri satın almayı tercih ettikleri sonucuna ulaşmışlardır.

6.1. Uygulayıcılar için Öneriler

Çalışmada elde edilen sonuçlara dayanarak, Almanya'daki işletmelerin helal etikete sahip olmalarının önemini ortaya koymaktadır. Günümüzde helal sertifikası birçok ürün için alınabilmektedir. Müslüman toplulukların yaşadığı ülkelerde Müslümanlar güvenliği kabul edilmiş bulunan kurumlardan alınan güvenilir helal sertifikaya dayalı ürünler aramaktadırlar. Bu nedenle özellikle hedef pazarında Müslüman tüketiciler bulunan işletmelerin helal sertifikaya sahip olmaları satışlarını arttırmaları için yararlı bir strateji olabilir. Zira ürünlerin kolaylıkla tanınabilirliği ve ayırt edilebilmesi helal sertifikası ile artacaktır. İşletmelerin üretim aşamasında Müslüman dini açısından helal kabul edilmeyen içerikleri kullanmamaları ve de bunu alacakları helal sertifikası ile belgelendirmeleri yararlı olacaktır. Helal etiketin ambalajlarda uygun şekilde dizayn edilmesi önerilmektedir. Ürünlerin ambalajlarda helal logosu görülebilecek ve okunabilecek şekilde yerleştirilmesi tüketicilerin ürünü kolay ayırt etmesine ve tanımasına olanak sağlayacaktır. Çalışmada ayrıca dindarlığın helal etiketli ürün satın almaya yönelik tutumlar ve davranışsal niyetler üzerindeki olumlu ve anlamlı etkisi işletmelerin ürün ve hizmet stratejileri oluşturmalarında tüketici dindarlığına odaklanmalarının yararlı olacağını göstermektedir. Örneğin, reklamlarda dini değerleri yücelten, onlara saygı duyulduğunu gösteren içerikler yayınlanması dindar tüketicilerin ürüne ilişkin olumlu tutumlar geliştirmelerine yardımcı olabilir. Ayrıca, Müslümanlar için dini açıdan önemli görülen günlerde mesajlar yayınlamak ve bu günlere ilişkin duyguları paylaşmak olumlu tutum ve niyet oluşmasına katkı sağlayabilir. Coca-Cola bu durum için iyi bir örnek sunmaktadır. İşletmelerin küresel düşünüp yerel davranmaları artık bir zaruriyeti ifade etmektedir. Son olarak sertifikasyon işlemi yapan işletmelerin Almanya özelinde daha aktif olmaları

önerilmektedir. Almanya'daki Müslüman nüfusunun yoğunluğu, gıda güvenliğine yönelik kaygıların gün geçtikçe artması, raflarda yer alan farklı markalarda ürünlerin sayıca artması tüketicilerin algılarını netleştirmek adına sertifikasyon işlemlerini gerekli kılmaktadır. Çalışmadaki sonuçlar, helal etiketinin önemini ortaya koymuş ve sertifikasyon işlemi yapan işletmelerin üretim işletmeleri ile daha yakın temasta bulunmalarını tavsiye etmektedir.

6.2. Sınırlılıklar ve Gelecek Çalışmalar için Öneriler

Bu çalışma sadece Almanya'da yaşayan Müslüman tüketicilerin algılarına yönelik sonuçlar içermektedir. Bu nedenle gelecek çalışmalarda farklı ülkelerde ve kültürlerde çalışmanın yapılması yararlı olacaktır. Bu çalışmada Homer P.M. ve Kahle (1988) tarafından önerilen VAB modeli genişletilerek sunulmuştur. Gelecek çalışmalarda Almanya dışındaki ülkelerde de modelin genişletilmesi yararlı olacaktır. Son olarak bu çalışmada zaman ve maliyet kısıtları açısından sadece 408 tüketiciye ulaşılmıştır. Önümüzdeki çalışmalarda nicel olarak daha büyük bir örneklemden veri toplanması sonuçların genellenebilmesi açısından yarar sağlayacaktır.

Kaynakça

Achour, M., Grine, F., Nor, M.R.M. and Yusoff, M. Y. Z. M. (2015). Measuring religiosity and ıts effects on personal well-being: A case study of Muslim female academicians in Malaysia, *J Relig Health, 54,* 984-997.

Ahmed, A. (2008). Marketing halal meat in the United Kingdom, *British Food Journal, 110*, 655-670.

Ajzen, I. (1985). *From intentions to action: A theory of planned behavior,* In J. Kuhl & J. Beckmann (Eds.), Action-control: From cognition to behavior (pp. 11–39). New York: Springer.

Ajzen, I. (1991). *The theory of planned behavior, Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50, 179-211.

Ajzen, I. (2020). *The theory of planned behavior: Frequently asked questions*. Hum Behav & Emerg Tech. 1-11.

Ajzen, I., Brown, T.C. and Carvajal, F. (2004). Explaining the discrepancy between intentions and actions: The case of hypothetical bias in contingent valuation, *Personality and Social Psychology Bulletin, 30(9),* 1108-1121.

Ajzen, I., and Fishbein, M. (2000). Attitudes and the attitude-behavior relation: Reasoned and automatic process, In W. Stroebe and M. Hewstone (eds). *Europen Review of Social Psychology, 11*, 1-33.

Aleksynska, M. and Chiswick, B. R. (2011). *Religiosity and migration: Travel into one's self versus travel across cultures*. Bonn: IZA Institute for the Study of Labor (IZA Discussion Paper Series No. 5724).

Ali, F., Rasoolimanesh, S. M., Sarstedt, M., Ringle, C. M. and Ryu, K. (2018). An assessment of the use of partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) in hospitality research, *International Journal of Contemporary Hospitality Management, 30(1),* 514-538.

Allen, M. W., Hung Ng, S. and Wilson, M. (2002). A functional approach to instrumental and terminal values and the value-attitude-behaviour system of consumer choice. *European Journal of Marketing*, 36(1/2), 111-135.

Amin, H. (2017). Consumer behaviour of Islamic home financing: Investigating its determinants from the theory of Islamic consumer behaviour, *Humanomics,* 33(4), 517-548.

Ayyub, R. M. (2015). Exploring perceptions of non-Muslims towards Halal foods in UK. *British Food Journal*, 117(9), 2328-2343.

Aziz, N. A. A., Aziz, N. A. A., Aziz, N. A. A, Omar, Z. and Hassan, W. H. A. W. (2015). A review on the emergence and growth of Halal studies, *Procedia Economics and Finance*, *31*, 325- 332.

Baharuddin, K., Kassim, N. A., Nordin, S. K. and Buyong, S. Z. (2015). Understanding the halal concept and the importance of information on halal food business needed by potential Malaysian entrepreneurs, *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 5(2)*, 170-180.

Bashir, A. M. (2019). Effect of halal awareness, halal logo and attitude on foreign consumers' purchase intention, *British Food Journal*, 121(9), 1998-2015.

Bentzen, J. S. (2020). *In Crisis, We Pray: Religiosity and the COVID-19 Pandemic*, Working Paper 2020.

Blackwell, R., D'Soura, C., Taghian, M., Miniard, P. and Engel, J. (2006). *Consumer Behaviour: An Asia Pacific Approach (1st ed.).* South Melbourne, Victoria Australia. Cengage Learning.

Bonne, K. Vermeir, I. and Verbeke, W. (2008). Impact of Religion on Halal Meat Consumption Decision Making in Belgium, *Journal of International Food & Agribusiness Marketing*, 21(1), 5-26.

Bouranta, N., Psomas, E. and Vouzas, F. (2019). The effect of service recovery on customer loyalty: The role of perceived food safety, *International Journal of Quality and Service Sciences*, 11(1), 69-86.

Bukhari, S. F. H., Woodside, F. M., Hassan, R., Shaikh, A. L., Hussain, S. and Mazhar, W. (2019). Is religiosity an important consideration in Muslim consumer behavior: Exploratory study in the context of western imported food in Pakistan, *Journal of Islamic Marketing*, 10(4), 1288-1307.

Carman, J. M. (1977). *Values and consumption patterns: A closed loop*. In H.K. Hunt (Ed.), Advances in consumer research (Vol. 5, pp. 403-407), Ann Arbor, MI: Association for Consumer Research.

Chan, S. W. Y., Lau, W. W. F., Hui, C. H., Lau, E. Y. Y. and Cheung, S. (2020). Causal relationship between religiosity and value priorities: Cross-sectional and longitudinal investigations, *Psychology of Religion and Spirituality*, *12*(1), 77–87.

Cui, L., Jiang, H., Deng, H. and Zhang, T. (2019). The influence of the diffusion of food safety information through social media on consumers' purchase intentions: An empirical study in China, *Data Technologies and Applications*, 53(2), 230-248.

Çubukçuoğlu, M. E. ve Haşıloğlu, S. B. (2012). Dindarlık olgusunun satın alma davranışı faktörleri üzerinde etkisi, *Tüketici ve Tüketim Araştırmaları Dergisi*, 4(1), 1-18.

Elseidi, R. I. (2018). Determinants of halal purchasing intentions: evidences from UK, *Journal of Islamic Marketing*, 9(1), 167-190.

Farah, M. F. and El Samad, L. (2014). the effects of religion and religiosity on advertisement assessment among lebanese consumers, *Journal of International Consumer Marketing*, 26, 344–369.

Fishbein. M. and I Ajzen. I. (1975). *Belief, attitude, intention and behavior, Reading*. Mass.: Addison-Wesley. 1975.

Fornell, C. and Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error, *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.

Geisser, S. (1974). A predictive approach to the random effect model, *Biometrika*, 61(1), 101-107.

Gennerich, C. and Huber, S. (2006). Value prioritıes and content of religiosity-new research perspectıves, *Archiv für Religionspsychologie / Archive for the Psychology of Religion*, 28, 253-267.

Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M. and Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM, *European Business Review*, 31(1), 2-24.

Hair, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M. and Mena, J. A. (2012). An assessment of the use of partial least squares structural equation modeling in marketing research, *Journal of the Academy of Marketing Science, 40(3),* 414-433.

Hair, J., F., Black, W., Babin, B. and Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis (7th ed.),* Upper Saddle River, NJ, USA: Prentice-Hall.

Hair, J. F., Ringle, C. M. and Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a silver bullet, *Journal of Marketing Theory and Practice, 19(2)*, 139-152.

Hall, E. E., and Sevim, N. (2016). Halal food consumption intention by Turkish immigrants, *International Journal of Business and Management Invention*, 5(11), 36-40.

Haque, A., Sarwar, A., Yasmin, F., Tarofder, A. K. and Hossain, M. A. (2015). Non-Muslim consumers' perception toward purchasing halal food products in Malaysia. *Journal of Islamic Marketing,* 6(1), 133-147.

Haque, A., Sarwar, A., Yasmin, F., Tarofder, A. K. and Hossain, M. A. (2015). Non-Muslim consumers' perception toward purchasing halal food products in Malaysia, *Journal of Islamic Marketing*, 6(1), 133-147.

Holdcroft, B. (2006). What is religiosity? Review of research, Catholic education, *A Journal of Inquiry and Practice*, 10(1), 89-103.

Homer P. M. and Kahle, L. R. (1988). A structural equation test of the value-attitude-behavior hierarchy, *Journal of Personality and Social Psychology, 54 (4)*, 638-646.

Islam, T. and Chandrasekaran, U. (2016). Effect of religiosity on ecologically conscious consumption behaviour, *Journal of Islamic Marketing*, 7(4), 495-507.

Jayawardhena, C. (2004). Personal values' influence on e-shopping attitude and behaviour, *Internet Research*, 14(2), 127-138.

Khalek, A. A and Ismail, S. H. S. (2015). Why are we eating halal-using the Theory of Planned Behavior in predicting halal food consumption among generation Y in Malaysia, *International Journal of Social Science and Humanity*, 5 (7), 608-612.

Khan, M. I. and Haleem, A. (2016). Understanding "Halal" and "Halal Certification & Accreditation System"- A Brief Review, *Saudi Journal of Business and Management Studies*, 1(1), 32-42.

Khan, M. M., Asad, H. and Mehboob, I. (2017). Investigating the consumer behavior for halal endorsed products: Case of an emerging Muslim market, *Journal of Islamic Marketing*, 8(4), 625-641.

Krejcie, R. V. and Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities, *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.

Kurtoğlu, R. ve Çiçek, B. (2013). Tüketicilerin helal ürünler hakkındaki algılama, tutum ve beklentilerini tespit etmeye yönelik bir araştırma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 8(3), 181-205.

Lim, X. J., Cheah, J. H., Waller, D. S., Ting, H. and Ng, S. I. (2019). What s-commerce implies? Repurchase intention and its antecedents, *Marketing Intelligence & Planning*, 38(6), 760-776.

Malhotra, N. K. (2004). *Marketing research an applied orientation (4. Edition),* Pearson Prentice Hall, New Jersey.

Mansori, S., Sambasivan, M. and Md-Sidin, S. (2015). Acceptance of novel products: The role of religiosity, ethnicity and values, *Marketing Intelligence & Planning*, 33(1), 39-66.

Marso, M. and Hasan, H. (2017). Religiosity and its Consequences in halal food purchasing behavior (An empirical evidence from Tarakan, Indonesia and Tawau, Malaysia). *The 8th International Conference of the Asian Academy of Applied Business*, 2017.

McAndrew, S. and Voas, D. (2011). *Measuring religiosity using surveys. Survey Question Bank: Topic Overview 4*. UK Data Archive, University of Essex.

McPhetres, J. and Zuckerman, M. (2018). Religiosity predicts negative attitudes towards science and lower levels of science literacy. *PloS one*, 13(11).

Milfont, T. L., Duckitt, J. and Wagner, C. (2010). A cross-cultural test of the value-attitude-behavior hierarchy, *Journal of Applied Social Psychology*, 40(11), 2791-2813.

Miniard, P. W. and Cohen, J. B. (1981). An examination of Fishbein-Ajzen Behavioral Intentions Model's concepts and measures, *Journal of Experimental Social Psychology*, 17, 309-339.

Öztürk, A., Nart, S. ve Alunışık, R. (2015). Tüketicilerin helal tüketim davranışlarının belirleyicileri: Planlı Davranış Teorisi çerçevesinde bir araştırma, International Journal of Islamic Economics and Finance Studies, 1(2), 141-160.

Pace, S. (2014). Effects of ıntrinsic and extrinsic religiosity on attitudes toward products: Empirical evidence of value-expressive and social-adjustive functions, The Journal of Applied Business Research, 30(4), 1227-1238.

Qureshi, S. S., Jamal, M., Qureshi, M. S., Rauf, M., Syed, B. H., Zulfiqar, M. and Chand, N. (2012). A revıew of halal food with special reference to meat and its trade potential, The Journal of Animal and Plant Sciences, 22(2), 79-83.

Rezai, G., Mohamed, Z. and Shamsudain, M.N. (2012). Non-Muslim consumers' understanding of Halal principles in Malaysia, Journal of Islamic Marketing, 3(1), 35-46.

Rokeach, M. (1973). *The nature of human values*, Vol 438. Free Press, New York.

Rostosky, S. S., Wilcox, B. L., Wright, M. L. C. and Randall, B. A. (2004). The impact of religiosity on adolescent sexual behavior: A review of the evidence, *Journal of Adolescent Research*, 19, 677-697.

Said, M., Hassan, F., Musa, R. and Rahman, N.A. (2014). Assessing consumers' perception, knowledge and religiosity on malaysia's halal food products, *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 130, 120-128.

Sakari Soininen, J., Puumalainen, K., Sjögrén, H., Syrjä, P. and Durst, S. (2013). Entrepreneurial orientation in small firms-values-attitudes-behavior approach, *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 19(6), 611-632.

Salman, F. and Siddiqui, K. (2011). An exploratory study for measuring consumers awareness and perceptions towards halal food in Pakistan, *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business*, 3(2), 639-651.

Schwartz, S. H. and Huismans, S. (1995). Value priorities and religiosity in four western religions, *Social Psychology Quarterly*, 58(2), 88-107.

Shahid, S., Ahmed, F. and Hasan, U. (2018). A qualitative investigation into consumption of halal cosmetic products: the evidence from India, *Journal of Islamic Marketing*, 9(3), 484-503.

Sheeran, P., Abrams, D., Abraham, C. and Spears, R. (1993). Religiosity and adolescents' premarital sexual attitudes and behaviour: An empirical study of conceptual issues, *European Journal of Social Psychology*, 23, 39-52.

Smith, R. A., White-McNeil, A. and Ali, F. (2020). Students' perceptions and behavior toward on-campus foodservice operations, *International Hospitality Review*, 1-16.

Soesilowati, E. S. (2010). Business Opportunities for halal products in the global market: Muslim consumer behaviour and halal food consumption, *Journal of Indonesian Social Sciences and Humanities*, 3, 151-160.

Sommer, L. (2011). The Theory of Planned Behaviour and the Impact of past behaviour, *International Business & Economics Research Journal*, 10(1), 91-110.

Stern, P. C., Dietz, T., Abel, T., Guagnano, G.A. and Kalof, L. (1999). A Value-Belief-Norm Theory of Support for Social Movements: The case of environmentalism, *Human Ecology Review*, 6(2), 81-97.

Stone, M. (1974). Cross-validatory choice and assessment of statistical predictions, *Journal of the Royal Statistical Society: Series B (Methodological)*, 36(2), 111-133.

Suparno, C. (2020). Online purchase intention of halal cosmetics: S-O-R framework application, *Journal of Islamic Marketing*, https://doi.org/10.1108/JIMA-09-2019-0192.

TSE, Türk Standartları Enstitüsü (2020). Helal Belgelendirme, *https://www.tse.org.tr/IcerikDetay?ID=2358&ParentID=6898*. (Erişim Tarihi: 30.08.2020).

Wittkowski, J. (1988). Relationships between religiosity and attitudes towards death and dying in a middle-aged sample, Personality and Individual Differences, 9(2), 307-312.

Yeung, R., Yee, W. and Morris, J. (2010). The effects of risk-reducing strategies on consumer perceived risk and on purchase likelihood: A modelling approach, *British Food Journal*, 112(3), 306-322.

Yeung, R. M. W. and Morris, J. (2001). Food safety risk: Consumer perception and purchase behaviour, *British Food Journal*, 103(3), 170-187.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2020, 12(4), 3421-3432
https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1049

Otel İşletmesi Çalışanlarında İş Stresinin İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Görev Yapılan Departmanın Moderatör Rolü

(The Moderator Role of Department in The Effect of Hotel Employees' Job Stress on the Turnover Intention)

Hakan KENDİR [a]

[a] Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Zile Dinçerler Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Bölümü, Tokat, Türkiye. hakan.kendir@gop.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
İş stresi
İşten Ayrılma Niyeti
Yiyecek İçecek Departmanı
Otel İşletmesi

Gönderilme Tarihi 5 Haziran 2020
Revizyon Tarihi 5 Eylül 2020
Kabul Tarihi 22 Kasım 2020

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Bu araştırmanın amacı, Tokat'ta faaliyet gösteren 3, 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerinin yiyecek - içecek departmanı (Servis ve Mutfak) çalışanlarında iş stresinin işten ayrılma niyetine etkisinde görev yapılan departmanın moderatör rolünü belirlemektir.

Yöntem – Çalışma kapsamında Tokat ilindeki 3, 4 ve 5 yıldızlı otellerde 01 Nisan – 15 Mayıs 2019 tarihleri arasında alan araştırması yapılmış olup veriler anket tekniğiyle elde edilmiştir. Anket formu, iş stresi ve işten ayrılma niyeti olmak üzere iki adet ölçek içermektedir. Araştırmanın örneklemini, otel işletmelerinin yiyecek – içecek departmanında görev yapan 232 çalışan oluşturmaktadır. Anketlerden elde edilen verilere; frekans dağılımı, güvenilirlik analizi, faktör analizi, korelasyon ve basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır.

Bulgular – Araştırma dahilinde yapılan korelasyon analizi sonucunda çalışanların iş stresi ve işten ayrılma niyeti arasında pozitif yönlü orta düzeyde anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Öte yandan iş stresinin işten ayrılma niyetine etkisinde görev yapılan departmanın moderatör rol oynadığı yapılan regresyon analizi sonucu ortaya çıkmıştır.

Tartışma – Elde edilen bulgulara göre, iş stresi ve işten ayrılma niyeti arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Dolayısıyla Tokat'taki 3, 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerindeki yiyecek – içecek departmanı çalışanlarının iş stres düzeyleri arttıkça işten ayrılma niyeti düzeyleri de artmaktadır. Literatürdeki farklı araştırmalarda rastlanan "işletmelerde iş stresinin yüksek olması neticesinde işten ayrılma niyeti ve personel devir oranı artmaktadır" gibi bulgular bu durumu açıklar niteliktedir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Job Stress
Turnover Intention
Food and BeverageDepartment
Hotel Enterprise

Received 5 June 2020
Revised 5 September 2020
Accepted 22 November 2020

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – The purpose of this research is to determine the moderator role of the department in the effect of job stress on the turnover intention employees of the food and beverage department (Service and Kitchen) of 3, 4 and 5 star hotel enterprises in Tokat.

Design/methodology/approach – Within the scope of the study, a field survey was conducted in 3, 4 and 5 star hotels in Tokat between April 1 - May 15, 2019 and the data were obtained by questionnaire technique. The questionnaire form includes two scales: job stress and turnover intention. The sample of the study consists of 232 employees working in the food and beverage department of hotel enterprises. Frequency distribution, reliability analysis, factor analysis, correlation and simple linear regression analysis were performed on the data obtained from the questionnaires.

Findings – As a result of the correlation analysis conducted within the research, a moderate positive correlation was found between the job stress of the employees and their turnover intention. On the other hand, the result of the regression analysis was revealed that the department played a moderator role in the effect of job stress on the turnover intention.

Discussion – According to the findings, there is a positive and significant relationship between job stress and turnover intetion. Therefore, as the job stress levels of the food and beverage department employees in 3, 4 and 5 star hotel enterprises in Tokat increase, the level of turnover intention also increases. Findings such as "the intention to leave the job and the rate of personnel turnover increase as a result of high job stress in enterprises", which are encountered in different studies in the literature, explain this situation.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Kendir H. (2020). Otel İşletmesi Çalışanlarında İş Stresinin İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Görev Yapılan Departmanın Moderatör Rolü, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (4), 3421-3432.

GİRİŞ

Yoğun rekabet ortamında uzun vadeli karlılığı hedefleyen işletmeler, piyasa şartlarına ayak uydurabilmek için çalışanlarına uygun bir örgüt yapısı oluşturma çabası içindedirler. Turizm sektöründe faaliyet gösteren otel işletmelerinde, hizmet kalitesinin arttırılması ve misafir memnuniyetinin sağlanmasında çalışanlar önemli roller üstlenmektedir. Otelde konaklayanlarla sürekli temas halinde olan çalışanlar, işletmenin, yöneticilerin ve misafirlerin farklı istekleri karşısında iş stresi gibi çeşitli psikolojik tepkiler verebilmektedir (O'Neill ve Davis, 2011). Özellikle otel işletmelerinde çalışan sayısının fazlalığıyla dikkat çeken yiyecek – içecek departmanında, misafir memnuniyetinin sağlanması için katlanılan yoğun çalışma temposu çalışanların yüksek düzeyde iş stresi yaşamalarına neden olmaktadır (Zopiatis & Orphanides, 2009). Yüksek iş stresi yaşayan çalışanlarda, performansın, iş tatmininin ve örgütsel bağlılığın azaldığı, işten ayrılma niyeti ve işe devamsızlığın arttığı göze çarpmaktadır. Dolayısıyla yüksek iş stresi sonucunda ortaya çıkan durumların işletmeye ek maliyetler yükleyeceği ve karlılığı olumsuz yönde etkileyeceği belirtilmektedir (Zohar, 1994).

İş stresi ile işten ayrılma niyeti ilişkisinin ilgili literatür taraması sonucunda birçok araştırmacı (Onay ve Kılcı, 2011; Arshadi ve Damiri, 2013; Akova vd., 2015; Gök vd., 2017; Fong vd., 2018) tarafından incelendiği belirlenmiştir. İş stresi kavramı çalışanlarda işten ayrılma niyetini etkileyen bir öncül niteliğinde değerlendirilmektedir (Fong vd., 2018). Dolayısıyla çalışanların iş stres düzeyleri işten ayrılma niyetlerini dolaylı veya doğrudan etkileyebilecek faktörlerden biri olabilmektedir. Literatürde iş stresi ve işten ayrılma niyetini inceleyen araştırmalarda görev yapılan departmanın moderatör rolünü inceleyen bir çalışmaya rastlanılmaması bu araştırmanın önemini ortaya koymaktadır. Otel işletmesi çalışanlarında iş stresinin işten ayrılma niyetine etkisinde görev yapılan departmanın moderatör rolünün belirlenmesi amacıyla yapılan bu çalışmanın, turizm sektörüne, otel işletmesi yöneticilerine ve akademiye katkı sağlayabileceği düşünülmektedir.

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

İş Stresi

Stres, insan vücudunun dış uyaranlardan gelen taleplere karşı göstermiş olduğu spesifik olmayan tepkisidir. Dış uyaranlar "stresör" olarak adlandırılmakta ve insan bedeninin stresörlere karşı vermiş olduğu tepkiler stres olarak tanımlanmaktadır (Selye, 1975). Psikoloji, sosyoloji ve tıp bilimi perspektifinden uzun yıllardır incelenen stres, günlük yaşantının bir gerçeği olarak kabul edilmektedir (Vokic ve Bogdanic, 2008). İş stresi ise, çalışanların iş yerinde karşılaştıkları tehlikeli durumlar ve yeteneklerinin üstünde karşılamak zorunda kaldıkları iş gerekleri karşısında gösterdikleri psikolojik tepkiler olarak tanımlanmaktadır (Yiwen vd., 2014). İş stresinin çalışanlar üzerinde olduğu kadar örgüt üzerinde de olumsuz etkileri bulunmaktadır. Dolayısıyla çalışanların karşı karşıya kaldığı stres faktörlerinin neler olduğunun bilinmesi önem arz etmektedir (Law vd., 1995). Genel olarak örgütsel ve bireysel stres faktörleri beş grupta sınıflandırılmaktadır. Bunlar: (1) örgütsel uygulamalar (performans ödül sistemleri, denetim uygulamaları, terfi fırsatları), (2) iş / görev özellikleri (iş yükü, çalışma alanı, özerklik), (3) örgütsel kültür / iklim (çalışan değeri, kişisel gelişim, bütünlük), (4) kişiler arası ilişkiler (yöneticiler, iş arkadaşları, müşteriler) ve (5) çalışanların kişisel özellikleri (kişilik özellikleri, aile ilişkileri, sorunlarla başa çıkma becerileri)'dir (Hurrell vd., 1988; Murpy, 1995).

İş stresi kavramını bazı araştırmacılar (House ve Rizzo, 1972a; Zohar, 1994; Westman, 2001; Arnold vd., 2009) rol teorisi çerçevesinde incelerken, bazı araştırmacılar ise (Lazarus ve Folkman, 1984; Jackson, 1989) sistem teorisi kapsamında incelemiştir. Rol teorisine göre, kompleks yapıdaki işletmelerde çalışanların birbirinden farklı roller üstlenmeleri onların iş stresi yaşamalarına neden olabilmektedir (House ve Rizzo, 1972a). Bu durumda yaşanılan rol belirsizliği, aşırı rol yüklemesi ve rol çatışması gibi durumlar (Love ve Beehr, 1981), çalışanlarda düşük performansı, sağlık sorunlarını, işe devamsızlığı (Joure vd., 1989) ve dolayısıyla işletme maliyetlerindeki artışı tetikleyebilmektedir. Sistem teorisi ise, iş stresini önemli bir örgütsel olgu olarak kabul etmektedir. Teoriye göre, sistemin oluşmasında alt sistemlere ihtiyaç duyulmaktadır. Alt sistemlerin birbirine bağlı olduğu düşünüldüğünde, burada oluşabilecek belirsizlikler çalışanlarda stresin ortaya çıkmasına yol açabilecektir (Jackson, 1989). Özellikle insan unsurunun ön planda olduğu hizmet sektöründeki işletmelerde iş stresinin önemli bir faktör olduğu vurgulanmaktadır (Zohar, 1994).

Emek-yoğun özellik gösteren otel işletmelerinde, misafir memnuniyetinin arttırılmasında çalışanlar önemli rol üstlenmektedir. Özellikle yiyecek - içecek gibi bazı departmanlarda mesai saatlerinin belirsizliği, iş

yükünün fazla olması, çalışma alanı özelliklerinin (ısı, ışık, havalandırma gibi) uygun olmaması, ast – üst ilişkilerinin zayıflığı ve terfi olanaklarının kısıtlı oluşu çalışanlarda iş stresinin ortaya çıkmasını kolaylaştırmaktadır. Yüksek düzeyde iş stresi çalışanlarda; düşük iş tatmini ve örgütsel bağlılık (Griffin vd., 2010), devamsızlık (Gupta ve Beehr, 1979; Arsenault ve Dolan, 1983), işten ayrılma niyeti (Arshadi ve Damini, 2013; Gök vd., 2017; Fong vd., 2018; Külekci vd., 2020), tükenmişlik (Erol ve Tarhan Öztoprak, 2015) ve düşük performans (Chen ve Silverthorne, 2008) gibi olumsuz sonuçların ortaya çıkmasını kolaylaştırmaktadır.

İşten Ayrılma Niyeti

İşten ayrılma niyeti kavramı, işgörenin başka bir sektöre veya işletmeye geçiş yapmak ya da konum değişikliği isteği gibi birçok nedenden dolayı (örgütsel koşullar, demografik özellikler vb.) mevcut işini bırakması durumudur. Bir diğer ifadeyle işten ayrılma niyeti, çalışanların mevcut işletmelerini zorunluluktan veya gönüllü olarak terk etmeleri şeklinde tanımlanmaktadır (Bluedorn, 1978). Ulusal ve uluslararası literatürde birçok araştırmacı (Kendir vd., 2018; Özçelik Bozkurt ve Özkoç, 2019; Özçelik Bozkurt ve Demirel, 2019; Örücü vd., 2019; Chen ve Wang, 2019; Li vd., 2019; Öz vd., 2020) tarafından incelenen işten ayrılma niyeti, yeni personel arayışı, personelin işe alıştırılması ve eğitimi sürecinde işletmelerin çeşitli maliyetlerle karşılaşmasına neden olmaktadır (Brien vd., 2015). Dolayısıyla işletmelerde iş gören devir hızının düşürülmesinde işten ayrılma niyetini ortaya çıkaran faktörlerin incelemesi önem arz etmektedir (Yang ve Lee, 2009). İşten ayrılma niyetinin genellikle, iş tatmini (Liv vd., 2019; Chen ve Wang, 2019), örgütsel bağlılık (Albalawi vd., 2019), iş stresi (Gök vd., 2017; Fong vd., 2018), tükenmişlik (Scanlan ve Still, 2019), sapkın davranış (Güzel ve Güripek, 2020) ve örgüt iklimi (Hung vd., 2018) gibi değişkenlerle ilişkilendirildiği görülmektedir.

İşten ayrılma niyeti, çalışanın bilinçli veya kasıtlı bir şekilde çalıştığı işletmeden ayrılma düşüncesidir (Pett ve Meyer, 1993) ve bu durumun gönüllü veya gönülsüz olarak gerçekleştiği belirtilmektedir. Gönüllü olarak işten ayrılmanın örgütsel nedenleri arasında; maaş, terfi, yapılan işin zorluğu, yönetici ile ilişkiler, daha iyi iş fırsatlarının ortaya çıkması gibi durumlar sayılırken, bireysel nedenler arasında sağlık sorunları, emeklilik ve demografik faktörler yer almaktadır. Gönülsüz işten ayrılma ise işletme tarafından çalışanın işten çıkarılması anlamına gelmektedir (Price, 1977; Chang ve Chang, 2008). Geurts vd. (1998)'nin araştırmasında, çalışanlarda düşük eşitlik algısının stres ve tükenmişlik gibi psikolojik sorunlara ve bu sorunların da işten ayrılma niyetine neden olduğu ortaya konmaktadır. Ayrıca iş stresinin işten ayrılma niyetini pozitif yönde anlamlı bir şekilde etkilediği yapılan birçok araştırma (Onay ve Kılcı, 2011; Arshadi ve Damiri, 2013; Akova vd., 2015; Gök vd., 2017; Fong vd., 2018) ile tespit edilmiştir. Bu bilgiler ışığında aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

H_1: Araştırmaya katılan otel çalışanlarının iş stresi düzeyleri, işten ayrılma niyeti üzerinde olumlu etkiye sahiptir.

Emek yoğun özellik taşıyan turizm sektörünün önemli aktörlerinden biri olan otel işletmelerinde, hizmet kalitesinin belirleyicisi konumunda bulunan çalışanlarda (Arslan ve Kılıçlar, 2018; Arslan, 2020), mesai saatlerinin düzensizliği, ağır iş yükü, tatil günlerinin belirsizliği ve düşük ücret seviyesinin işten ayrılma niyetini arttırdığı belirtilmektedir (Lee vd., 2012). Örneğin, otel işletmelerinin yiyecek ve içecek departmanı (mutfak ve servis) çalışanları, kahvaltı hazırlıklarını yapmak için işe çok erken saatlerde başlamaktadır. Ayrıca gün içerisinde öğle ve akşam yemeklerinin hazırlanması ve sunumunun karmaşık olması, stresli bir süreci beraberinde getirmektedir. Bununla beraber turizm sektörünün yapısı gereği hafta sonu izinlerinin iptali gibi durumlar çalışanların iş ve günlük hayatlarını negatif yönde etkileyerek onların iş veya sektör değişikliğine gitmelerine sebebiyet verebilmektedir (Pratten, 2003: 455). Bu bilgilerden yola çıkarak aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

H_2: Araştırmaya katılan otel çalışanlarının iş stresi düzeyleri ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide görev yapılan departmanın moderatör rolü bulunmaktadır.

YÖNTEM

Araştırmanın amacı, otel işletmelerinin yiyecek - içecek departmanı (Servis ve Mutfak) çalışanlarında iş stresinin işten ayrılma niyetine etkisinde görev yapılan departmanın moderatör rolünü belirlemektir. Bu amaç doğrultusunda araştırmada, betimsel model türlerinden olan tarama yöntemi tercih edilmiş ve nicel metot kullanılmıştır. Bu noktadan hareketle araştırmanın uygulanabilmesi için bir ölçme aracı kullanılmıştır. Ölçme aracının oluşturulması yönünde konuyla ilgili yapılmış çalışmalardan ve uygulanmış ölçeklerden faydalanılmıştır. Araştırmada kullanılan ölçme aracı 2 farklı ölçekten oluşmaktadır. House ve Rizzo (1972b)

tarafından geliştirilen İş Stresi Ölçeği, Deveci ve Avcıkurt (2017) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. Birçok çalışmada da (Mengenci, 2015; Rashid vd., 2016; Eser ve Akgündüz, 2018) kullanılan İş Stresi Ölçeği 7 ifade ve tek boyuttan; Mobley vd. (1978) tarafından geliştirilen İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği ise 3 ifade ve tek boyuttan oluşmaktadır. Her iki ölçekte yer alan ifadeler 5'li Likert şeklinde derecelendirilmiş ve "Hiç Katılmıyorum=1 ve Tamamen Katılıyorum=5" arasında puanlandırılarak değerlendirilmiştir. Anketlerden elde edilen verilere; frekans dağılımı, güvenilirlik analizi, faktör analizi, korelasyon ve basit doğrusal regresyon analizi gibi istatistik yöntemleri uygulanmıştır. Ayrıca görev yapılan departmanın moderatör rolünü belirlemek amacıyla SPSS Process Macro programı kullanılmıştır.

Araştırma evrenini, Tokat ili genelinde faaliyet gösteren "Turizm İşletme Belgeli" 3, 4 ve 5 yıldızlı otellerdeki yiyecek - içecek departmanı çalışanları oluşturmaktadır. Araştırma evrenini temsil edebilecek örneklemin belirlenmesinde, olasılıklı olmayan örnekleme yöntemlerinden kolayda örnekleme tekniği kullanılmıştır. Tokat ili genelinde 2019 yılı sonu itibariyle 7 adet 3 yıldızlı, 2 adet 4 yıldızlı ve 1 adet beş yıldızlı otel işletmesi bulunmaktadır (Tokat İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü, 2019). TOBB ve TÜROFED'in birlikte hazırladığı ve 2017'de yayınlanmış olan "Turizm Raporu" verilerine göre Türkiye'de yaklaşık 11.900 adet restoran ve seyyar yiyecek-içecek işletmesi faaliyet göstermektedir. Bu raporda restoran vb. işletmelerdeki toplam çalışan sayısının yaklaşık 376.000 kişi olduğu belirtilmektedir (TOBB, 2017). Tokat'ta faaliyet gösteren 3, 4 ve 5 yıldızlı 10 otelin yiyecek içecek departmanında çalışanlar, toplam yiyecek-içecek işletmesi çalışanlarının sayısına oranlandığında, 10 adet Turizm İşletme Belgeli otelde çalışan kişi sayısı yaklaşık 316 olarak hesaplanmaktadır. Araştırmaya katılmak istemeyen işletmeler ile zaman ve maddi kısıtlılıktan kaynaklanan nedenlerden dolayı tam sayım evrene ulaşılamamıştır. Bu sebeple örneklem alma yoluna gidilmiştir ve araştırmanın örneklemi 316 kişi üzerinden hesaplanmıştır. Araştırmada örneklemin hesaplanmasında Yamane tarafından geliştirilen örneklem formülü kullanılmıştır (Yamane, 2001: 116). Bu formüle göre araştırma evreni 316 kişi olarak değerlendirildiğinde araştırmanın örneklemi de %95 güven seviyesinde 174 kişi olarak belirlenmiştir. Ayrıca Hair vd. (2014: 100)'ne göre açıklayıcı faktör analizi için, araştırma ölçeklerindeki ifade sayısının 10 katı kadar kişiye ulaşmak yeterli kabul edilmektedir. İş stresi ve işten ayrılma niyeti ölçeklerinin toplam 10 ifadeden oluştuğu göz önünde bulundurulduğunda, 100 kişiye anketin uygulanması yeterli olmaktadır. Otel işletmelerinin yiyecek - içecek departmanında çalışanlara 01 Nisan – 15 Mayıs 2019 tarihleri arasında anket formları yüz yüze görüşülerek yaptırılmıştır. Katılımcılar tarafından toplamda 250 adet anket formu doldurulmuştur. Daha sonra hatalı, tutarsız ve eksik işaretlenmiş olan formlar çıkarılmış ve kalan 232 anket formu değerlendirmeye alınmıştır. Dolayısıyla araştırmadaki örneklem sayısı, istatistikî açıdan ulaşılması gereken 174 rakamının oldukça üzerinde gerçekleşmiştir.

BULGULAR

Araştırmadan elde edilen bulgular bu bölümde yer almaktadır. Buna göre sırasıyla frekans dağılımı, faktör analizi, korelasyon ve regresyon analizi sonuçları verilmiştir. Araştırma kapsamında yapılan anket uygulamasına katılmış olan otel çalışanlarının demografik özellikleri Tablo 1'de bulunmaktadır.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özellikleri (n=232)

	Demografik Değişkenler	n	%
Cinsiyet	**Erkek**	141	60,8
	Kadın	91	39,2
Yaş	**18-24**	119	51,3
	25-31	61	26,3
	32-38	35	15,1
	39-45	17	7,3
Medeni Durum	**Evli**	75	32,3
	Bekâr	157	67,7
Eğitim Durumu	**İlköğretim**	40	17,2
	Lise	99	42,7
	Önlisans	37	15,9
	Lisans	56	24,1
Sektörde Çalışma Süresi	**1 yıldan az**	56	24,1
	1-5 yıl	90	38,8

	6-10 yıl	55	23,7
	11 yıl ve üzeri	31	13,4
İşletmede Çalışma Süresi	**1 yıldan az**	91	39,2
	1-5 yıl	106	45,7
	6-10 yıl	20	8,6
	11 yıl ve üzeri	15	6,5
Departman	**Servis**	140	60,3
	Mutfak	92	39,7

Tablo 1 incelendiğinde, cinsiyet olarak büyük çoğunluğu erkek katılımcılar (%60,8) oluşturmaktadır. Kadınların oranı ise (%39,2) erkeklerden daha azdır. Anketi cevaplayan katılımcıların büyük çoğunluğu (%67,7) bekârdır. Araştırmaya katılanların 18-31 (%77,6) yaş aralığında yoğunlaştığı ve neredeyse yarısının (%42,7) lise mezunlarından oluştuğu tespit edilmiştir. Anketi cevaplayanların yiyecek içecek departmanı içerisinde en fazla servis (%60,3) biriminde çalıştığı görülmektedir. Sektörde çalışma süreleri bakımından 1-10 yıl arası (%62,5), işletmede çalışma süreleri bakımından 1-5 yıl arası çalışanların (%45,7) neredeyse toplam katılımcıların yarıya yakınını oluşturduğu göze çarpmaktadır.

Tablo 2. İş Stresi Ölçeğinin Faktör Analizi Sonuçları

İFADELER	**Faktör Yükleri**	**Özdeğer**	**% of Variance**	**Cronbach's Alpha**
İş Stresi		***3,597***	***51,390***	***0,837***
İşimden dolayı kendimi sinirli hissediyorum	0,705			
Farklı bir işte çalışıyor olsam sağlığım muhtemelen daha iyi olur	0,783			
Oldukça büyük bir gerilim altında çalışıyorum	0,781			
İşimle ilgili sorunlar uyku sorunu yaşamama neden oluyor	0,801			
İşim sağlığımı doğrudan etkilemeye yatkındır	0,708			
İşletmede düzenlenen toplantılar öncesinde kendimi gergin hissediyorum	0,661			
Evde olduğum zamanlar başka işler yapıyor olsam da sıklıkla işimle ilgili konuları düşünüyorum	0,544			
Toplam Ölçek Güvenilirliği ve Varyansı			***51,390***	***0,837***
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy: KMO = 0,866; *Bartlett's Test of Sphericity: χ^2 = 553,941; P = 0,000*				

Tablo 2'de araştırmada kullanılan iş stresi ölçeğine ait uygulanan faktör analizi ve güvenilirlik analizi sonuçları yer almaktadır. Tablodaki bulgular incelendiğinde ölçeğe ilişkin örneklem sayısının yeterliliğini belirlemek için KMO değerine bakılmış ve değerin 0,866 çıktığı tespit edilmiştir. Elde edilen sonuçlar dâhilinde KMO değerinin 0,6'dan yüksek olması ve Bartlett testinin anlamlı çıkması (Hair vd., 2014), verilerin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir. Ayrıca iş stresi ölçeğinin toplam varyansın yaklaşık olarak %51,390'ını açıkladığı saptanmıştır.

Ölçek maddelerinin yer aldığı faktördeki yük değerlerinin, 0,50 ve üzerinde değer alması bir ölçü olarak kabul edilmektedir. Faktör yükleri, yapılan açıklayıcı faktör analizi sonucunda en düşük 0,544 olarak tespit edilmiştir. Bunun yanında ölçeğin iç tutarlılık güvenilirliğini tespit etmek amacıyla Cronbach Alpha (CA) değeri incelenmiş ve 0,837 olarak hesaplanmıştır. Bunun genel kabul gören minimum değerin üzerinde olduğu anlaşılmıştır (Hair vd., 2014). Sonuç olarak iş stresi ölçeğinin güvenilir olduğu söylenebilir.

Tablo 3. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğinin Faktör Analizi Sonuçları

İFADELER	Faktör Yükleri	Özdeğer	% of Variance	Cronbach's Alpha
İşten Ayrılma Niyeti		*2,207*	*73,551*	*0,816*
Şu an çalıştığım işten daha ideal bir işte çalışmayı tercih ederim	0,796			
Bu işletmeye başladığımdan beri iş değiştirme hakkında ciddi düşüncelerim oldu	0,877			
Gelecek yıl içerisinde başka iş aramayı ciddi bir şekilde düşünüyorum	0,896			
Toplam Ölçek Güvenilirliği ve Varyansı			*73,551*	*0,816*
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy: KMO = 0,685; *Bartlett's Test of Sphericity: χ^2 = 264,510; P = 0,000*				

Tablo 3'te araştırmada kullanılan işten ayrılma ölçeğine ait uygulanan faktör analizi ve güvenilirlik analizi sonuçları yer almaktadır. Tablodaki bulgular incelendiğinde ölçeğe ilişkin örneklem sayısının yeterliliğini belirlemek için KMO değerine bakılmış ve değerin 0,685 çıktığı tespit edilmiştir. Elde edilen sonuçlar dâhilinde KMO değerinin 0,6'dan yüksek olması ve Bartlett testinin anlamlı çıkması (Hair vd., 2014), verilerin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir. Ayrıca işten ayrılma niyeti ölçeğinin toplam varyansın yaklaşık olarak %73,551'ini açıkladığı saptanmıştır.

Ölçek maddelerinin yer aldığı faktördeki yük değerlerinin, 0,50 ve üzerinde değer alması bir ölçü olarak kabul edilmektedir. Faktör yükleri, yapılan açıklayıcı faktör analizi sonucunda en düşük 0,796 olarak tespit edilmiştir. Bunun yanında ölçeğin iç tutarlılık güvenilirliğini tespit etmek amacıyla Cronbach Alpha (CA) değeri incelenmiş ve 0,816 olarak hesaplanmıştır. Bunun genel kabul gören minimum değerin üzerinde olduğu anlaşılmıştır (Hair vd., 2014). Sonuç olarak işten ayrılma niyeti ölçeğinin güvenilir olduğu söylenebilir.

Tablo 4. Değişkenlere İlişkin Çarpıklık ve Basıklık Katsayıları

	İS	İAN
N	232	232
Çarpıklık (Skewness)	,871	,333
Std. Hata (Çarpıklık)	,160	,160
Basıklık (Kurtosis)	,132	-1,077
Std. Hata (Basıklık)	,318	,318

NOT: İS: İş Stresi; İAN: İşten Ayrılma Niyeti

Verilerin normal dağılım gösterip göstermediğine ilişkin analiz sonuçları Tablo 4'te bulunmaktadır. Kline (2011)'a göre çarpıklık ve basıklık katsayılarının ±1,5 arasında olması verilerin normal dağılım gösterdiğine işaret etmektedir. Analiz sonucunda tespit edilen katsayıların ±1,5 arasında olduğu görülmektedir. Buna göre bağımlı ve bağımsız değişkenlere ait verilerin normal dağılım gösterdiği söylenilebilir.

Tablo 5. Değişkenler Arası Korelasyon Matrisi

Değişkenler (*n*=232)	İş Stresi	İşten Ayrılma Niyeti
İş Stresi *(pearson korelasyon kaysayısı)*	1	
İşten Ayrılma Niyeti *(pearson korelasyon katsayısı)*	,646**	1

**p<0,05; **p<0,01*

Değişkenler arası korelasyon matrisinde, pearson korelasyon katsayısının 1,00 olması, pozitif yönlü mükemmel bir ilişkiyi tanımlarken, -1,00 olması ise negatif yönlü mükemmel bir ilişkiyi tanımlamaktadır. 0,30-0,00 arasında olması düşük, 0,70-0,30 arasında olması orta, 0,70-1,00 arasında olması ise yüksek düzeyde bir ilişki olarak ifade edilebilir (Büyüköztürk, 2008: 32). Tablo 5'e göre araştırmada kullanılan ölçeklerden İş

Stresi ile İşten Ayrılma Niyeti arasında (pearson korelasyon katsayısı ➔ 0,646) pozitif yönlü orta düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Tablo 6. İş Stresinin İşten Ayrılma Niyetine Etkisi

Bağımsız Değişken	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	Sig.	F	R^2
	Beta	S.S.	Beta				
Sabit	0,554	0,18	-	3,059	0,002*	164,461	0,417
İş Stresi	0,908	0,07	**0,646***	12,824	0,000*		

*$p<0,01$

Tablo 6'da iş stresinin işten ayrılma niyetine etkisini belirlemek amacıyla yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonuçları yer almaktadır. Analiz sonucuna göre değişkenler arasındaki doğrusal regresyon modelinin anlamlı olduğu belirlenmiştir (F=164,461; p<0,01). Model incelendiğinde iş stresindeki bir birimlik artışın işten ayrılma niyetinde 0,646 birimlik pozitif yönde değişiklik meydana getirdiği tespit edilmiştir. Dolayısıyla "**H_1:** *Araştırmaya katılan otel çalışanlarının iş stresi düzeyleri, işten ayrılma niyeti üzerinde olumlu etkiye sahiptir.*" hipotezi **kabul** edilmiştir.

Tablo 7. Moderatör Etkiyi Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	β	Güven aralığı	Standart hata	t
Sabit	3,130**	[2,75, 3,51]	0,193	16,26
İş Stresi (X)	0,435*	[0,05, 0,82]	0,194	2,24
Departman (W)	-0,277*	[-0,53, -0,02]	0,130	-2,13
X.W	0,265*	[0,01, 0,52]	0,102	2,04

R= 0,66, R^2= 0,44; *p<0,05; **p<0,01

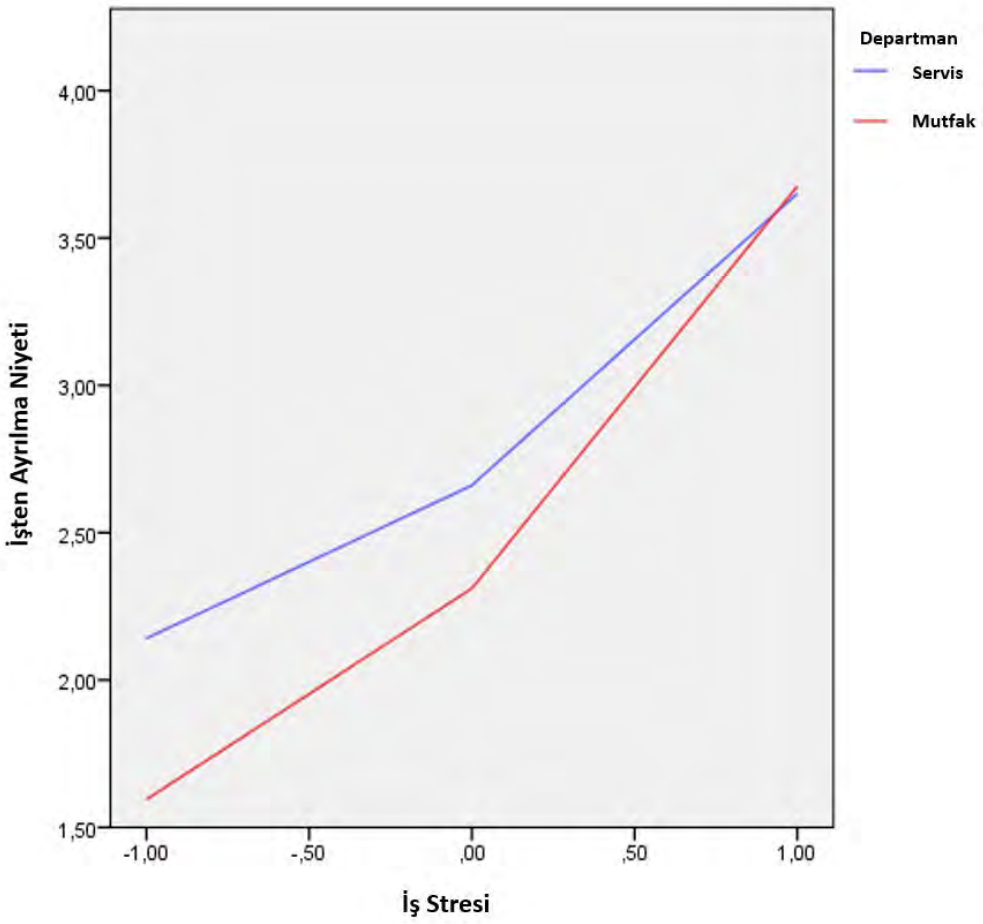
Tablo 7'de iş stresinin, işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde görev yapılan departmanın (servis ve mutfak) düzenleyici rolünü test etmek amacıyla bootstrap yöntemini esas alan regresyon analizi sonuçları yer almaktadır. Bootstrap yönteminin Baron ve Kenny (1986)'nin geleneksel yönteminden daha güvenilir sonuçlar ortaya koyduğu öne sürülmektedir (Hayes, 2013). Hayes (2013) tarafından geliştirilen Process Macro kullanılarak analizler yapılmıştır. Analizlerde bootstrap tekniği ile 5000 yeniden örneklem seçeneği tercih edilmiştir. Bootstrap tekniği ile yapılan düzenleyici etki analizlerinde, araştırma hipotezinin desteklenebilmesi için analiz neticesinde elde edilen %95 güven aralığındaki değerlerin sıfır değerini kapsamaması gerekmektedir. Sonuçlara göre regresyon analizine dâhil edilen tüm tahmin değişkenlerinin işten ayrılma niyeti üzerindeki değişimin %44'ünü açıkladığı görülmüştür. Ayrıca, işten ayrılma niyetine görev yapılan departmanın etki ettiği tespit edilmiştir (β= -0,277, p<0,05). İş stresi ve departman değişkenlerinin, işten ayrılma niyeti üzerindeki düzenleyici etkisinin de anlamlı olduğu tespit edilmiştir (β= 0,265, p<0,05). Bu sonuca göre "**H_2:** *Araştırmaya katılan otel çalışanlarının iş stresi düzeyleri ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide görev yapılan departmanın moderatör rolü bulunmaktadır.*" hipotezi **kabul** edilmiştir.

Tablo 8. Departman Değişkenin Düzenleyici Etki Sonuçları

Departman	β	Güven Aralığı	Standart hata	t	p
Servis	0,700	[0,54, 0,86]	0,08	8,44	0,000*
Mutfak	0,964	[0,77, 1,16]	0,10	9,63	0,000*

*$p<0,01$

Tablo 8'de düzenleyici değişken olan departmanın; servis (0,700) ve mutfak (0,964) olduğu durumda iş stresinin, işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinin anlamlı olup olmadığına dair iki farklı regresyon istatistiği verilmiştir. Regresyon sonuçlarına göre servis biriminde iş stresinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi anlamlı olup bu etki yaklaşık olarak %70 düzeyindedir. Bununla birlikte mutfak biriminde de söz konusu etki anlamlı olup etkinin düzeyi yaklaşık olarak %96'dır.



Şekil 1. Departmanın Düzenleyici Etkisinin Grafiksel Gösterimi

Analiz sonuçlarına göre, iş stresindeki bir birimlik artış işten ayrılma niyetinde servis biriminde çalışanlarda %70'lik bir artış sağlarken bu durum mutfak biriminde çalışanlarda %96'lık bir oranda gerçekleşmektedir. Söz konusu etkinin grafiği Şekil 1'de yer almaktadır. Şekil incelendiğinde servis ve mutfak çalışanlarında iş stresinin yüksek olduğu durumlarda işten ayrılma niyetinin da arttığı görülmektedir.

SONUÇ VE TARTIŞMA

Tokat ilinde turizm işletme belgeli 3, 4 ve 5 yıldızlı otellerin yiyecek içecek departmanı çalışanlarında iş stresinin işten ayrılma niyetine etkisinde görev yapılan departmanın moderatör rolünü belirlemek amacıyla yapılan bu araştırmaya 232 çalışan katılmıştır. Örneklemi oluşturan otel işletmesi çalışanlarının %60,8'i erkeklerden, %39,2'si ise kadınlardan oluşmaktadır. Türkiye'de turizm sektöründe çalışan kadın oranının %27,3 civarında olduğu ve 2023 yılında bu oranın %36,5 olacağı öngörülmüştür (WTTC, 2014). Söz konusu veriler göz önüne alındığında bu çalışmadaki %39,2'lik kadın çalışan oranı turizm istihdamındaki güncel durumla uyumludur.

Çalışma kapsamında yapılan regresyon analizinden elde edilen sonuçlara göre, araştırmaya katılan yiyecek – içecek departmanı çalışanlarının iş stres düzeyleri, işten ayrılma niyetini olumlu yönde etkilemektedir. Bu bulgu alanda farklı sektör (Arshadi ve Damiri, 2013; Yenihan vd., 2014; Tekingündüz ve Kurtuldu, 2015) ve turizm sektörü (Onay ve Kılcı, 2011; Akova vd., 2015; Gök vd., 2017; Fong vd., 2018) çalışanları üzerine yapılan araştırma bulgularıyla benzerlik göstermektedir. Buna göre iş stres düzeyi yüksek olan çalışanların, işten ayrılma niyetinin de artması beklenmektedir. Bu noktadan hareketle, yeni personelin işletmeye oryantasyonu ve eğitimi için çeşitli maliyetlerle karşılaşmak istemeyen işletmelerin, iş stresi ve işten ayrılma niyeti gibi konuları göz ardı etmemeleri gerekmektedir. Bununla birlikte otel işletmesi çalışanlarında iş stresini oluşturan etkenlerin yönetim tarafından belirlenmesi ve uygun örgüt yapısının oluşturulması önem taşımaktadır. Ayrıca personele gereğinden fazla mesai uygulanıp uygulanmadığının, ücretlerin düzenli ve kurallara uygun ödenip ödenmediğinin ve sosyal hakların verilip verilmediğinin tespiti ve denetiminin yapılması için ilgili

kamu kurumlarına büyük görevler düşmektedir. Bu konuda otel işletmeleri yöneticileri başta olmak üzere, sendikalar ve turizm alanındaki STK'ların da sorumlulukları bulunmaktadır.

Çalışmadan elde edilen bir diğer bulgu ise otel işletmelerinin yiyecek - içecek departmanı açısından iş stres düzeyi ve işten ayrılma niyetinde servis biriminde çalışanların, mutfak birimindekilere göre daha yüksek bir puana sahip olmalarıdır. Diğer bir ifade ile servis biriminde çalışanların iş stresi, mutfak birimindekilere göre daha yüksektir. Öte yandan iş stresi düzeyi ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide görev yapılan departmanın moderatör rolünün olması araştırmayı önemli kılan en farklı bulgudur. Analiz sonucunda mutfak birimi çalışanlarında iş stres düzeyinin, işten ayrılma niyetini daha fazla etkilediği görülmüştür. Buna göre mutfak birimindeki çalışanların iş stres düzeyi arttıkça, pozitif yönde işten ayrılma niyeti sergileme eğiliminin servis birimi çalışanlarına göre daha fazla arttığı söylenebilir. Dolayısıyla otel işletmesi yöneticilerinin, iş yoğunluğunun fazla olduğu ve otel için hayati öneme sahip olan mutfak biriminde, çalışanların iş stresine daha fazla dikkat etmeleri gerekmektedir. Çünkü mutfakta çalışmak yetenek ve tecrübe gerektirdiğinden ve mutfak çalışanları ekip olarak hareket ettiğinden, işten ayrılmaları otel işletmelerine maliyet açısından servis personeline göre daha büyük zarar vermektedir. Bu duruma otel işletmesi yöneticilerinin ve sektör temsilcilerinin mutlaka hassasiyetle yaklaşmaları gelecekte doğacak zararları önlemek açısından önem arz etmektedir.

Bu çalışmanın 01 Nisan – 15 Mayıs 2019 tarihleri arasında ve Tokat'taki turizm işletme belgeli 3, 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerinin yiyecek – içecek departmanı çalışanlarıyla yapılmış olması, araştırmanın kısıtlılıklarından biridir. Diğer bir kısıtlılık da anket uygulamasına katılmak istemeyen otellerin araştırmaya dâhil edilememesidir. Bu nedenle gelecekte ilgili kavramlara yönelik çalışma yapmak isteyen akademisyenlerin, bu kısıtlılıkları göz önünde bulundurarak, farklı departman çalışanları veya sayfiye otel işgörenleri üzerine araştırma yapması tavsiye edilebilir. Yapılan bu çalışmanın bulgularından öncelikle sektör temsilcileri, otel işletmesi yöneticileri ve çalışanları ile turizm ve işletmecilik alanında faaliyet gösteren akademisyenler yararlanabilirler.

KAYNAKÇA

Akova, O., Emiroğlu, B. D. & Tanrıverdi, H. (2015). İş stresi ile çalışanların iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasındakı ilişki: İstanbul'daki 5 yıldızlı otel işletmelerinde bir araştırma, *Journal of Management, Marketing and Logistics*, 2(4), 378-402.

Albalawi, A.S., Naugton, S., Elayan, M. B. & Sleimi, M. T. (2019). Perceived organizational support, alternative job opportunity, organizational commitment, job satisfaction and turnover intention: A moderated-mediated model, *Organizacija*, 52(4), 310-324.

Arshadi, N. & Damiri, H. (2013). The relationship of job stress with turnover intention and job performance: moderating role of OBSE, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 84, 706 – 710.

Arnold, T., Flaherty, K. E., Voss, K. E. & Mowen, J. C. (2009). Role stressors and retail performance: The role of perceived competitive climate, *Journal of Retailing*, 85(2), 194-205.

Arsenault, A. & Dolan, S. (1983). The role of personality, occupation and organization in understanding the relationship between job stress, performance and absenteeism, *Journal of Occupational Psychology*, 56, 227-240.

Arslan, E. (2020). Çalışanların paraya olan tutum, kariyer bağlılığı ve kariyer tatmin düzeyleri arasındaki ilişki: otel işletmelerinde bir araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (2), 1475-1488.

Arslan, E. & Kılıçlar, A. (2018). Otel işletmelerinde çalışanların kişilik özellikleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkide iş tatmininin aracılık rolü, *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 6(4), 360-375.

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

Bluedorn, A. C. (1978). A Taxonomy of Turnover, *The Academy of Management Review*, 3(3), 647-651.

Brien, A., Thomas, N. & Hussein, A. S. (2015). Turnover intention and commitment as part of organizational social capital in the hotel industry, *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 14(4), 357-381.

Büyüköztürk, Ş. (2008). *Veri Analizi El Kitabı*, Ankara, Pegem Yayınları.

Chang, C. P. & Chang, W. C. (2008). Internal marketing practices and employees' turnover intentions in tourism and leisure hotels, *The Journal of Human Resource and Adult Learning*, 4(2), 161-172.

Chen, J. C. & Silverthorne, C. (2008). The impact of locus of control on job stress, job performance and job satisfaction in Taiwan, *Leadership & Organization Development Journal*, 29(7), 572-582.

Chen, H. T. & Wang, C. H. (2019). Incivility, satisfaction and turnover intention of tourist hotel chefs: Moderating effects of emotional intelligence, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(5), 2034-2053.

Deveci, B. & Avcıkurt, C. (2017). İş-aile çatışması ve iş stresinin yaşam kalitesine etkisi: Büyük ölçekli mutfak çalışanları üzerine bir araştırma, *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 5(40), 313-331.

Erol, Y. & Tarhan Öztoprak, M. (2015) Psikolojik şiddetin tükenmişlik üzerindeki etkisinde iş stresinin aracılık rolü: ankara ilindeki sosyal güvenlik kurumuna bağlı çalışanlar üzerinde bir analiz, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 7(2), 87-114.

Eser, S. & Akgündüz, Y. (2018). İş stresinin turist rehberlerinin mesleki bağlılıklarına etkisi, *The Second International Congress on Future of Tourism: Innovation, Entrepreneurship and Sustainability (Futourism 2018), 27-29 September 2018*, Mersin/Turkey, 675-682.

Fong, L. H. N., Chui, P. M. W., Cheong, I. S. C. & Fong, D. K. C. (2018). Moderating effects of social support on job stress and turnover intentions, *Journal of Hospitality Marketng & Management*, 27(7), 795-810.

Geurts, S., Schaufeli, W. & De Jonge, J. (1998). Burnout and intention to leave among mental health-care professionals: A social psychological approach, *Journal of Social and Clinical Psychology*, 17(3): 341-362.

Gök, O., Akgündüz, Y. & Alkan, C. (2017). The effects of job stress and perceived organizational support on turnover intentions of hotel employees, *Journal of Tourismology*, 3(2), 23-32.

Griffin, M. L., Hogan, N. L., Lambert, E. G., Tucker-Gail, K. A. & Baker, D. N. (2010). Job involvement, job stress, job satisfaction, and organizational commitment and the burnout of correctional staff, *Criminal Justice and Behavior*, 37(2), 239-255.

Gupta, N. & Beehr, T. A. (1979). Job stress and employee behaviors, *Organizational Behavior and Human Performance*, 23, 373-387.

Güzel, B. & Güripek, E. (2020). Örgütsel adalet, sapkın davranış, örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyeti ilişkisi: Karşılılık normu yaklaşımı, *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 8(2), 870-895.

Hair, J.F., Black, C.W., Babin, J. B. & Anderson, R.E. (2014). *Multivariate Data Analysis* (7th ed.), Harlow: Pearson Education Limited, Pearson New International Edition.

Hayes, A. F. (2013). *Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis: A Regression-Based Approach*, New York, The Guilford Press.

House, R. J. & Rizzo, J. R. (1972a). Role conflict and ambiguity as critical variables in a model of organizational behavior, *Organizational Behavior and Human Performance*, 7, 467-505.

House, R.J. & Rizzo, J.R. (1972b). Toward the measurement of organizational practices: Scale development and validatıon, *Journal of Applied Psychology,* 56(5), 388-396.

Hung, L. M., Lee, Y. S. & Lee, D. C. (2018). The moderating effects of salary satisfaction and working pressure on the organizational climate, organizational commitment to turnover intention, *International Journal of Business and Society*, 19(1), 103-116.

Hurrell, J.J. Jr, Murphy, L.R., Sauter, S.L. & Cooper, C.L. (1988). *Occupational Stress: Issues And Developments in Research*, New York, Taylor & Francis.

Jackson, S. E. (1989). Does Job Control Control Job Stress? S. L. Sauter, J. J. Hurrell Jr and C. L. Cooper (Ed), *Job Control and Worker Health* in (pp. 25-53), New Jersey, John Wiley & Sons Ltd.

Joure, S. H., Leon, J. S., Simpson, D. B., Holley, C. H. & Frye, R. L. (1989). Stress: The pressure cooker of work, *The Personnel Administrator*, 34, 92-95.

Kendir, H., Arslan, E. & Özçelik Bozkurt, H. (2018). Devam bağlılığı, presenteeism ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki: Beş yıldızlı otel işletmelerinde bir araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 10 (4), 1029-1046.

Kline, R. B. (2011). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling* (3rd ed.), New York, The Guilford Press.

Külekci, M. K., Özbozkurt, O. B. & Bahar, E. (2020). The mediating role of mushroom management within the impact of job stress on intention to leave, *Journal of Business Research-Turk*, 12(1), 361-371.

Law, J., Pearce, P. L. & Woods, B. A. (1995). Stress and coping in tourist attraction employees, *Tourism Management*, 16(4), 277-284.

Lazarus, R. S. & Folkman, S. (1984). *Stress, Appraisal, and Coping*, New York, Springer Publishing Company.

Lee, C., Huang, S. & Zhao, C. (2012). A study of factors effecting turnover intention of hotel employees, *Asian Economic and Financial Review*, 2(7), 886.

Li, N., Zhang, L., Xiao, G., Chen, J. & Lu, Q. (2019). The relationship between workplace violence, job satisfaction and turnover intention in emergency nurses, *International Emergency Nursing*, 45, 50–55.

Love, K. G. & Beehr, T. A. (1981). Social stressors on the job: Recommendations for a broadened perspective, *Group & Organization Studies*, 6(2), 190-200.

Mengenci, C. (2015). Who knows? Organizational culture might be the source of job satisfaction or stress: Evidence from Turkey, *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 5(3), 514-524.

Mobley, W.H., Horner, S.O. & Hollingsworth, A.T. (1978). An evaluation of precursors of hospital employee turnover, *Journal of Applied Psychology*, 63(4), 408-414.

Murphy, L. R. (1995). Managing job stress: An employee assistance/human resource management partnership, *Personnel Review*, 24(1), 41-50.

Onay, M. & Kılcı, S. (2011). İş stresi ve tükenmişlik duygusunun işten ayrılma niyeti üzerine etkileri: Garsonlar ve aşçıbaşılar, *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(2), 363-372.

O'Neill, J. W. & Davis, K. (2011). Work stress and well-being in the hotel industry, *International Journal of Hospitality Management*, 30, 385-390.

Örücü, E., Akgül, V. & Şeker, C. (2019). Personel güçlendirme ve güç mesafesinin, iş yerinde yalnızlık duygusu ile işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi: Gönen termal örneği, *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 3(4), 882-901.

Öz, H., Dönmez, B. & Akdağ, G. (2020). İş yerinde cinsel taciz ile iş doyumu ve işten ayrılma niyeti ilişkileri: kadın mutfak çalışanları örneği, *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 4(4), 3842-3854.

Özçelik Bozkurt, H. & Demirel, Z. H. (2019). Otel işletmelerinde işten ayrılma niyetinin yordayıcısı olarak iş güvencesi algısı: İşe gömülmüşlüğün aracı rolü, *Business & Management Studies: An Internatinal Journal*, 7(4), 1383-1404.

Özçelik Bozkurt, H. & Özkoç, A. G. (2019). Çalışanlarda öznel iyi olma halinin algılanan istihdam edilebilirlik ve işten ayrılma niyeti ile ilişkisi: konaklama işletmelerinde bir uygulama, *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 7 (1), 265-285.

Pett, R. B. & Meyer, J. P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: Path analyses based on metaanalytic findings, *Personnel Psychology*, 46(2), 259-293.

Pratten, J. D. (2003). What makes a great chef ?, *British Food Journal*, 105(7), 454-459.

Price, J. L. (1977). *The Study of Turnover*, Ames, Lowa, University of Lowa Press.

Rashid, A., Bajwa, R.S. & Batool, I. (2016). Effect of emotional intelligence on job stress, job satisfaction and organizational commitment among bank employees, *Pakistan Journal of Social Sciences*, 36(1), 141-149.

Scanlan, J. N. & Still, M. (2019). Relationships between burnout, turnover intention, job satisfaction, job demands and job resources for mental health personnel in an Australian mental health service, *BMC Health Services Research*, 19, 1-11.

Selye, H. (1975). *Stress Without Distress*, New York, Signet.

Tekingündüz, S. & Kurtuldu, A. (2015). İşten ayrılma niyeti, iş tatmini, örgütsel bağlılık, liderlik ve iş stresi arasındaki ilişkilerin analizi: Bir hastane örneği, *International Journal of Human Sciences*, 12(1), 1501-1517.

TOBB. (2017) Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği & Türkiye Otelciler Federasyonu (TÜROFED), Turizm Sektör Meclisi: Turizm Raporu 2016, https://www.tobb.org.tr/Documents/yayinlar/2015/TURIZM16/files/assets/common/downloads/publication.pdf. (Erişim Tarihi: 28 Eylül 2019).

Tokat İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü. (2019). Konaklama tesisleri, https://tokat.ktb.gov.tr/ (Erişim Tarihi: 31 Aralık 2019).

Vokic, N. P. & Bogdanic, A. (2008). Individual differences and occupational stress perceived: A Croatian survey, *Zagreb International Review of Economics & Business*, 11(1), 61-79.

Westman, M. (2001). Stress and strain crossover, *Human Relations*, 54(6), 717-751.

WTTC (World Travel and Tourism Council). (2014). Gender Equality and Youth Employment in Travel and Tourism, 1-4. URL: http://www.wttc.org/focus/research_foraction/policy-research/gender-equality-and-youth-employment-intravel-tourism/. (Erişim Tarihi: 18 Ağustos 2019).

Yamane, T. (2001). *Temel örnekleme yöntemleri* (1. Baskı), (Çev. Esin, A., M. A. Bakır, C., Aydın & E. Gürbüzsel). İstanbul, Literatür Yayıncılık.

Yang, A. B. & Lee, K. H. (2009). Linking empowerment and job enrichment to turnover intention: The influence of job satisfaction, *International Review of Public Administration*, 14(2), 13-24.

Yenihan, B., Öner, M. & Çiftyıldız, K. (2014). İş stresi ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki: otomotiv işletmesinde bir araştırma, *Çalışma İlişkileri Dergisi*, 5(1), 38-49.

Yiwen, Z., Lepine, J. A., Buckman, B. R., & Feng, W. E. I. (2014). It's not fair = or is it? The role of justice and leadership in explaning work stressor-job performance relationships, *Academy of Management Journal*, 57(3), 675–697.

Zohar, D. (1994). Analysis of job stress profile in the hotel industry, *International Journal of Hospitality Management*, 13(3), 219.-231.

Zopiatis, A. & Orphanides, N. (2009). Investigating occupational burnout of food and beverage employees: The case of Cyprus, *British Food Journal*, 111(9), 930-947.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2020, 12(4), 3433-3450
https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1050

Algılanan Örgütsel Desteğin Duygusal Emek Davranışları Üzerine Etkisi: Afyonkarahisar'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri Örneği

(The Effect of Perceived Organizational Support on Emotional Labor Behaviors: The Case of Five Star Hotels in Afyonkarahisar)

Mustafa GÜLAYDIN [a] **Gonca AYTAŞ** [b]

[a] Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, Afyonkarahisar, Türkiye. mustafagulaydin@gmail.com

[b] Afyon Kocatepe Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Turizm İşletmeciliği Bölümü, Afyonkarahisar, Türkiye. kilicgonca@aku.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Algılanan Örgütsel Destek
Duygusal Emek
Otel İşletmeleri
Çalışanlar
Afyonkarahisar

Gönderilme Tarihi 26 Ağustos 2020
Revizyon Tarihi 21 Ekim 2020
Kabul Tarihi 28 Ekim 2020

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Örgütlerde başarıyı ve verimliliği etkileyen en önemli faktörün insan kaynağı olduğu gerçeği çalışanların örgütsel destek algısı ve sergiledikleri duygusal emek davranışları gibi kavramların önemi örgütler açısından giderek artmaktadır. Araştırmada beş yıldızlı otel işlemeleri çalışanları üzerinde yapılan bir uygulamayla, algılanan örgütsel desteğin duygusal emek davranışları (yüzeysel davranış, samimi davranış ve derin davranış) üzerindeki etkisinin araştırılması amaçlanmıştır.

Yöntem – Araştırmanının evrenini, Afyonkarahisar'da faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmelerinde görev yapan 544 çalışan oluşturmaktadır. Araştırmada kullanılan veriler çalışanlardan anket tekniği ile toplanmış ve sosyal bilimlerde kullanılan istatistik paket programı ile çözümlenmiştir.

Bulgular – Algılanan örgütsel destek ile samimi davranış ve derin davranış arasında pozitif yönlü ve anlamı bir ilişkinin olduğu, yüzeysel davranış ile negatif yönlü ve anlamlı bir ilişkinin olduğu yapılan korelasyon analizi sonucu belirlenmiştir. Bununla birlikte, algılanan örgütsel desteğin samimi davranış ve derin davranışı pozitif yönlü anlamlı bir şekilde etkilediği, yüzeysel davranış üzerinde ise negatif yönlü anlamlı bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir.

Tartışma – Çalışmada elde edilen bulgular konu üzerinde yapılan araştırmaların bulgularını destekler niteliktedir. Örgütlerin destekleyici olması çalışan davranışlarının ve duygularının şekillenmesinde önemli bir unsur olduğu görülmüştür.

ARTICLE INFO

Keywords:
Perceived Organizational Support
Emotional Labor
Hotels
Employees
Afyonkarahisar

Received 26 August 2020
Revised 21 October 2020
Accepted 28 October 2020

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – The fact that the most important factor affecting success and efficiency in organizations is the human resource, and the importance of concepts such as employees' perception of organizational support and the emotional labor behaviors they exhibit are increasing. In the study, it was aimed to investigate the effect of perceived organizational support on emotional labor behaviors (surface acting, genuine acting and deep acting) with an application made on five-star hotel processing employees.

Design/methodology/approach – The universe of his research consists of 544 employees working in five-star hotel businesses operating in Afyonkarahisar. The data used in this study were collected by questionnaires from employees and were analyzed by statistical software package used in the social sciences.

Findings – It was determined as a result of the correlation analysis between perceived organizational support and positive behavior and meaningful relationship between genuine acting and deep acting, and that there was a negative and meaningful relationship with surface acting. However, it was determined that perceived organizational support had a positive and meaningful effect on genuine acting and deep acting, and had a negative effect on surface acting.

Discussion – Findings obtained in the study support the findings of the research on the subject. It is seen that being supportive of organizations is an important factor in shaping employee behavior and emotions.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Gülaydın, M., Aytaş, G. (2020). Algılanan Örgütsel Desteğin Duygusal Emek Davranışları Üzerine Etkisi: Afyonkarahisar'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri Örneği, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (4), 3433-3450.

1. GİRİŞ

Turizm sektöründe turistlerin, konaklama, yeme-içme, eğlenme ve dinlenme gibi ihtiyaçlarının karşılandığı konaklama işletmeleri turizmin emek-yoğun özelliği göz önüne alındığında en fazla insan unsurundan yararlanılan hizmet işletmeleridir. Konaklama işletmelerinde üretilen turistik ürünün soyut bir özellik taşıması ve üretildiği yerde tüketilmesinden dolayı kuşkusuz en önemli üretim faktörü ve farklılık yaratmadaki anahtar unsuru insandır (Kaplan, 2010: 1). Küresel rekabet ortamında işletmelerin varlıklarını sürdürebilmeleri için, verimlilik artışı sağlanması ve bu artışın izlenmesi gerekmektedir. Verimliliğin en önemli bileşenleri bireysel ve örgütsel performans değişkenleri olup, bu değişkenlerin temel aktörü ise insan unsurudur (Turunç ve Çelik, 2010: 210).

Turizm sektöründe faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmeleri şüphesiz konaklama işletmeleri arasında birden fazla çalışanın bir araya gelerek oluşturdukları büyük örgütsel yapıya sahip işletmelerdir. Örgütlerin artan rekabet ortamında devamlılığının sağlanabilmesi için en önemli kaynaklardan biri olan insan faktörünün etkili bir biçimde yönetilmesi gereklidir (Kılıç, 2008). Bu açından çalışanların yönetilmesi beş yıldızlı otel işletmeleri gibi büyük örgütsel yapılar düşünüldüğünde örgütsel başarı, rekabetçi avantaj üstünlüğü yaratma, verimlilik, sunulan hizmet kalitesinin artması gibi durumlar için önem taşımaktadır. Turizm sektörünün özelliklerinden birisi olan üretim ve tüketimin eş zamanlı olması, hizmet sunumu sırasında çalışan ve müşteri etkileşiminin maksimum düzeye çıkması ve çalışanların sergileyeceği davranışlarda yönetim kontrolünün minimum düzeye inmesi durumunu ortaya çıkarmaktadır. Bu durum otel işletmelerindeki örgüt yönetiminin önemini bir kat daha arttırmaktadır. Örgütlerin destekleyici bir yönetim anlayışına sahip olması çalışanların davranışlarını etkileyerek çalışanlardan maksimum verim almada, örgütsel başarının sağlanmasında ve rakiplerine karşı rekabet üstünlüğü sağlamada işletmeye katkı sağlayabilir.

Otel işletmelerinde örgütün bir bireyi olarak görev yapan çalışanlara, örgütleri tarafından sağlanan desteğin çalışanların görevleri sırasında sergileyecekleri davranışları şekillendirmede etkili olacağı söylenebilir. Çalıştıkları otel işletmelerinde çalışanların kendilerine değer verildiğini hissetmeleri ve her durumda bireyi oldukları örgütün kendilerine destek verdiklerine inanmaları, çalışan ile örgüt arasında gönül bağı kurulmasında etkili olmaktadır. Çalışanların algıladıkları bu örgütsel desteğin karşılığını gönüllü ve istekli bir şekilde örgütün amaç ve hedefleri doğrultusunda daha fazla çaba sarf ederek ve çalışarak vermeleri beklenmektedir (Turunç ve Çelik, 2010: 184). Otel işletmelerindeki ürünün hizmet olup bunun da soyut özellik taşıması, üretim ve tüketimin eş zamanlı gerçekleşmesi ve yönetimin çalışan davranışları üzerindeki etkisinin kısıtlı olmasından dolayı ortaya çıkacak duygusal emek davranışının ve örgütün bireye olan desteğinin önemi giderek artmaktadır. Bu nedenle çalışanın örgüte karşı aitlik hissetmesi ve destek görmesi bununla birlikte sergileyeceği duygusal emek davranışını şekillendirmesi, örgütün çalışana karşı destekleyici olmasının önemini bir kat daha arttırmaktadır. Buradan hareketle çalışanların örgütsel destek algısının yüksek olması, sergileyecekleri duygusal emek davranışlarının pozitif eğilimli olmasına ve bunun sonucunda da verimlilik, müşteri memnuniyeti, hizmet kalitesi, örgütsel başarı, rekabet üstünlüğü gibi işletmeye fayda sağlayacak durumların ortaya çıkmasına katkı sağlayacağı söylenebilir. Eisenberger ve diğerleri (1986) çalışanların örgütsel destek algılarının arttıkça örgütün amaç ve hedeflerine ulaşması için örgütün yararına gösterdikleri çabanın da arttığını ortaya koymuşlardır. Gosserand ve Dienfendorrf (2005) yaptıkları çalışmada, çalışanların örgüte karşı olumlu duygulanım içerisinde bulunmalarının, sergileme eğiliminde oldukları duygusal emek davranışlarını olumlu yönde etkilediğini ifade etmişlerdir. Diğer bir çalışmada da benzer şekilde, Rousseau (1995) Çalışanların örgütün için gösterdikleri çabanın karşılığında örgütten yarar elde ettikleri ve bu durumun bir tür karşılıklı değişim ilişkisi olduğunu belirtmektedir. Bu bağlamda çalışanların örgütsel destek algılarının duygusal emek davranışlarıyla ilişkili olduğu düşünülmektedir.

Bu çalışmanın amacı, beş yıldızlı otel işletmeleri çalışanlarının algıladıkları örgütsel desteğin duygusal emek davranışları üzerindeki etkisini tespit etmektir. Dolayısı ile bu çalışma beş yıldızlı otel işletmeleri çalışanlarının algılanan örgütsel destek düzeylerini tespit etmek ve örgütsel destek algıları sonucunda duygusal emek davranışlarına ilişkin görüşlerini belirlemek, ilişkilendirmek ve algılanan örgütsel desteğin duygusal emek davranışları üzerindeki etkisini tespit etmek açısından önem taşımaktadır. Bu çalışma hem daha etkili örgüt ve insan kaynağı yönetimi hem de daha etkili bir işletme yönetimi bakımından yöneticiler için de önem arz etmektedir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Algılanan Örgütsel Destek

Algılanan örgütsel destek kavramı 1980'li yıllara kadar ortaya konulmamasına karşın örgütsel destek fikri neredeyse yetmiş yıldır yönetim literatüründe yer almaktadır (Zagenczyk, 2006: 8). Algılanan örgütsel destek kavramını ilk kez kullanan Eisenberger ve diğerleri (1986) örgütün çalışanlarını desteklemesinin çalışanların tutum ve davranışları üzerinde etkili olmasından dolayı algılanan örgütsel destek kavramının yönetim ve örgüt alanında önemli bir kavram haline geldiğini vurgulamışlar ve konu ile ilgili yaptıkları birden fazla çalışma ile yönetim literatürünün gelişimine önemli katkılar sağlamışlardır. Örgüt ve çalışan ilişkileri üzerine yapılan çalışmaların önem kazanması örgütün devamlılığının sağlanması, amaç ve hedeflere ulaşmada örgütler için insan faktörünün yanında insanların duygularının da önemli olduğu sonucunu ortaya koymuştur. Bu açından bakıldığında örgütler, insanların maddi ihtiyaçlarını karşılamasının yanı sıra manevi ihtiyaçlarını da karşılamasının zorunluluğunu ortaya koymaktadır. Örgüt tarafından duygusal ihtiyaçları karşılanan çalışanların örgütün büyümesi, gelişmesi, devamlılığının sağlanması ve örgütsel başarının artmasında önemli rol oynayacağı söylenebilir.

Algı, bireylerin çevrelerini anlamlı hale getirmek için duyusal izlenimlerini düzenleyip yorumladıkları bir süreçtir (Robbins ve Judge, 2013: 166). Örgütsel boyutta algı ise, çalışanların örgüte karşı bakış açıları ve örgütte oluşan yönetim, adalet ve tarafsızlık gibi algı türlerini nasıl algıladığıdır (Özdevecioğlu, 2003: 116). Dolayısı ile, örgüt ya da yönetim algısı çalışanların örgüt ile ilgili bakış açısını yansıtır (Akbaba, 2011: 69-70). Eisenberger ve diğerleri (1986: 500) tarafından algılanan örgütsel destek, "Örgüt tarafından çalışanların katkılarına değer verildiğine ve mutluluğunun önemsendiğine dair çalışanların duyduğu inanç" şeklinde tanımlanmaktadır. Özdevecioğlu (2003: 113) tarafından ise algılanan örgütsel destek, "örgüt çalışanlarının kendilerini güvende hissetmeleri ve arkalarında örgütün var olduğunu bilmeleri" şeklinde tanımlanmıştır.

Çalışanlar örgüt içerisinde destek alma ve desteklendiklerini hissetme ihtiyacı duyarlar. Örgütsel destek çalışanların saygı duyulma, kabul görme, onay görme ve değer verilme gibi duygusal ihtiyaçlarının karşılanması bakımından son derece önemli bir kaynaktır. Örgüt, çalışanlarına destek vererek çalışanların örgüte olan katkılarının farkında olduğunu, mutluluklarına önem verdiğini ve birlikte örgütün amaç ve hedefleri için çalışmaktan memnuniyet duyduklarını belirterek, çalışanlarının ait olma, saygı ve onay görme ihtiyaçlarını karşılar (Armeli vd., 1998: 296; Özdemir, 2010: 241).

Örgütsel destek algısı, örgütsel değerlerde çalışanların refahının göz önünde tutulması ve bu değerlerin çalışanların mutluluklarını arttırıcı nitelik taşıması durumudur. Buna göre destekleyici bir örgütte veya yönetimde yer alması gereken önemli özellikler çalışanlarının yaratıcı fikirlerini, önerilerini ve eleştirilerini dikkate almak, iş güvenliklerini sağlamak, örgüt içinde insan ilişkilerinin pozitif olmasını sağlamak, herkese adaletli davranmak, hak yememek, çalışanları önemsemek ve onlara rağmen bazı kararları almamak şeklinde sıralanabilir (Eisenberger vd., 1986: 501; Özdevecioğlu, 2003: 116-118; İplik vd., 2014: 111).

Algılanan örgütsel destek ise, örgüt çalışanlarına iş ve iş güvenliği ile ilgili eğitimin verilmesi, yönetimin desteğinin hissettirilmesi, iyi bir örgüt ikliminin oluşturulması, ödüllendirme, kariyer fırsatları ve örgütün işleyişi için teknolojik desteğin sağlanması ile mümkündür (Durmuş ve Şahin, 2015: 439). Çalışanlarda örgütsel destek algısı ihtiyaç duydukları desteğin örgüt tarafından sağlanması ile çalışanların örgütün amaçları için daha fazla çalışması sonucu görülür.

Çalışanların örgütleri tarafından desteklendiklerini hissetmesi örgüte karşı olan davranış ve tutumlarını olumlu yönde etkileyerek örgütün amaçlarına ulaşmasında önemli katkılar sağlayabilir. Zira Eisenberger ve diğerleri (1990) çalışmalarında örgütün, çalışanlarına ihtiyaç duydukları desteği sağlaması, katkılarına değer vermesi ve onları önemsemesi olgularını kapsayan örgütsel destek ile çalışanların örgüte olan duygusal bağlılıkları arasında pozitif yönlü bir ilişkinin olduğunu belirtmiştir. Oktuğ (2013: 374) tarafından yapılan çalışmada çalışanların örgütsel destek algısının olumlu duyguları pozitif olarak etkilediği görülmüştür. Bu yüzden algılanan örgütsel destek, örgütün çalışanlarını fark etmesi, örgütün amaçlarına ulaşması ile çalışanlarının çabalarını görmesi, refahı ve mutluluğu ile gerekli olan bütün imkanları sunması ile ilgilidir. Çalışanların görev yaptıkları örgüt tarafından desteklendiklerini hissetmesi çalışma ortamında görevlerini yerine getirirken hissettikleri duyguları göstermelerinde ve sergilemelerinde çalışanlara katkı sağlayacaktır.

İş ortamında çalışanların sergiledikleri ve benimsedikleri duygular ve davranışlar duygusal emek olarak adlandırılmaktadır (Hochschild, 1983).

2.2. Duygusal Emek

Duygusal emek kavramı ile ilgili ilk çalışmalar Goffman (1959) tarafından yapılmıştır. Goffman çalışanlarda bulunması istenen davranışları ve örgütlerin bununla ilgili denetimlerini gözlemlemiştir (Oğuz ve Özkul, 2016: 132). Goffman'dan etkilenen Amerikalı Sosyolog Arlie Russel Hochschild'da duygusal emek kavramını ilk olarak 1983 yılında "The Managed Heart- Yönetilen Kalp" adlı kitabında ele almıştır (Köse vd., 2011: 168). Delta Havayolları'nda görev yapan kabin memurları üzerine Hochschild (1983: 6)'in yapmış olduğu araştırmada kabin memurlarının ağır servis arabalarını uçağın koridorundan iterken fiziksel, uçak içerisinde acil durumları organize ederken ise zihinsel bir emek sarf ettiğini belirtmiştir. Fiziksel ve zihinsel emek sarf etmenin yanında kabin memurlarının duygusal emek sarf ettiğini de eklemiş ve duygusal emek kavramını literatüre kazandırmıştır.

Hochschild (1983: 6) duygusal emek kavramını "herkes tarafından açıkça gözlenebilen yüz mimikleri ve beden hareketlerinin sergilenmesi amacıyla duyguların yönetilmesi" olarak tanımlamasının yanında, belli bir ücret karşılığında yapıldığından dolayı değişebilen bir değer olduğunu da belirtmiştir. Topateş ve Kalfa (2009: 425) tarafından ise duygusal emek "çalışanların müşterilerle yakın ilişkiler kurulmasını gerektiren işlerde işin gereklerini sunabilmek amacıyla sarf edilmek zorunda olunan emek ve duyguların dönüştürülmesi" olarak tanımlamıştır.

Hizmet satılan mesleklerde sunulan hizmetin kalitesini, hizmet sunumu yapan çalışan ile hizmeti satın alan müşteri arasındaki karşılıklı ilişkiler belirlemektedir. Bu doğrultuda hizmet sunumu esnasında örgütler sunulan hizmet ile birlikte, müşterilerine güler yüz ve saygının da çalışanlar tarafından gösterileceğini taahhüt etmektedirler. Bu bağlamda örgütler, hizmet kalitesini garanti altına almak amacıyla hizmet sunumu esnasında çalışanların uyması gereken kuralları belirlemekte ve uygulanması için denetlemektedir. Örgütlerin çalışanlardan uygulamasını istediği ve beklediği bu kuralların gereğini yerine getirmek amacıyla çalışanların duygusal ifadelerini ya da içsel hislerini değiştirmek suretiyle harcadıkları çaba duygusal emek olarak ifade edilmektedir (Eroğlu, 2014: 147-148).

Örgütler insanlardan, insanlar ise duygulardan ayrı düşünülemeyeceğinden dolayı insanların bulunduğu her ortamda ve tabii ki örgütlerde de duygular sürekli olarak varlıklarını korumaktadırlar (Özkan, 2013: 65-66). Örgütler, çalışanlardan kendilerini müşterilerin yerine koymalarını, örgüt tarafından belirlenen ve istenen rolleri sergilemelerini, hissetmelerini ya da çok farklı duygular içerisinde bulunsalar bile örgüt tarafından istenen davranışları göstermelerini beklemektedirler (Eroğlu, 2010: 19; Keleş, 2014: 50). Genel olarak, iş ortamında çalışanların hissettikleri duygular çok çeşitlilik gösterebilir, ancak örgütler tarafından çalışanlarından sergilemelerini istedikleri duygular, yapılan işin niteliğine göre değişmekle beraber, oldukça biçimsellik arz etmektedir (Beğenirbaş ve Meydan, 2012: 164). Örneğin, otel işletmesinde önbüro bölümünde çalışan bir resepsiyon elemanının güler yüzlü olması beklenirken, bir polisin sert ve soğuk kanlı davranışlar sergileyen bir kişi olması beklenir. Bunun sebebi ise çalışılan ortam ve hizmet verilen kişilerin niteliğidir. Duyguların işlevsel hale getirilmesi ve örgütsel hedeflerle bütünleşmesi örgütlerde başarının sağlanmasında etkili rol oynamaktadır. Duygunun, örgütlerin hedefleriyle uyumlu hale getirilmesi aynı zamanda çalışma hayatı içerisinde duyguların önemli bir unsur olmasına ve ticari bir boyut kazanmasına da katkı sağlar (Kart, 2011: 224).

Duygusal emeğin, örgütsel ve yönetsel davranışların sergilenmesinde önemli rolü bulunmaktadır. Özellikle hizmet üretimi yapan işletmelerde çalışanların iletişim becerileri, bireylerarası ilişkileri ve gösterdikleri duygusal çabalar işletme ve örgütlerin hayatta kalması açısından önemli bir kavramdır. Bu yüzden, birçok örgüt çalışanlarından bekledikleri ve istedikleri davranışlarla ilgili kuralları en başta belirleyerek, örgütsel amaçlara ulaşmayı hedeflemektedir (Steinberg ve Figart, 1999; Diefendorf ve Richard, 2008 Akt. Basım ve Beğenirbaş, 2012: 80). Bu sürecin örgüt yönetiminin isteği ve kontrolü altında gerçekleşmesi duygusal emeğin önemli bir unsurudur (Karaman, 2017: 54). Çalışanların duygularını doğru bir biçimde kontrol edip yönetebilen işletmeler, amaç ve hedeflerine ulaşmada başarılı olmakta ve bu durumda duygusal emek ile sağlanmaktadır. Bu bağlamda, duygusal emek işletmeler özellikle de turizm işletmeleri için önemlidir.

Duygusal emek ile ilgili birçok farklı boyut bulunmaktadır. Bu araştırmada Hochschild (1983) tarafından ortaya konulan yüzeysel davranış ve derin davranış boyutları ile Ashforth ve Humphrey (1993) tarafından ortaya konulan samimi davranış boyutu da eklenerek üç boyutta ele alınmıştır. Gerekli literatür incelendiğinde (Oktuğ, 2013; Yılmaz,2014; Kızanlıklı, 2014; Keleş, 2014; Ayana, 2016) bu üç boyutun duygusal emek davranışını daha iyi açıkladığından ve turizm işletmelerinde bu boyutlar ile daha çok çalışmaya rastlandığından dolayı bu çalışma içinde duygusal emek davranışı bu üç boyutta ele alınmıştır.

Yüzeysel Davranış: "Çalışanın hissettiği duygular ile örgüt tarafından sergilenmesi istenen duygular arasında uyumsuzluk olduğu durumda sergilenen davranış" olarak tanımlanmaktadır (Ashfoth ve Humphrey, 1993: 92-93; Hochschild, 1983: 37). Diğer bir deyişle yüzeysel davranış, çalışanların kendi gerçek duygularından farklı olan, örgüt tarafından istenen duyguları dışsal görünüşlerini değiştirerek (mimik, ses tonu, beden dili) göstermesidir (Onay, 2011: 592). Yüzeysel davranış, çalışanın duyguları hissetmediği halde "maske takarak" davranışta bulunmasını, gerçekten hissettiği duygulardan ziyade işinin gerektirdiği duyguları ifade etmesini, adeta aktör gibi rol oynamasını ifade etmektedir (Çoruk, 2014: 81). Örneğin, otel işletmesinde misafir ilişkileri bölümünde görev yapan çalışanın moralinin bozuk olmasına rağmen, müşterilere mutluymuş gibi görünerek onları güler yüzle selamlaması örgüt tarafından istenen duyguları hissediyormuş gibi sergilemesidir.

Derin Davranış: "Çalışandan sergilemesini istenen duyguları gerçekten hissetmek amacıyla çalışanın gösterdiği çaba" olarak tanımlanmaktadır (Ashfoth ve Humphrey, 1993: 93). Derin davranış, çalışanın işin gerektirdiği duyguları gerçekten hissetmeye çalışmasıdır. Duygusal emeğin bu boyutunda, çalışan farklı başa çıkma stratejileri uygulayarak gerçekte hissettiği duyguyu işin gerektirdiğine uygun olacak şekilde değiştirmek için çaba sarf eder. Örneğin, bir anaokulu öğretmenin yaramaz bir öğrenciye duyduğu kızgınlık duygusunun farkına vararak, işini iyi yapabilmek için bu duyguyu olumlu duygularla değiştirmeye çalışması bir derin davranıştır. Benzer şekilde otel işletmesinde görev yapan bir garsonun müşterinin bitmek bilmeyen isteklerine karşı sinirlenmesi ve duygusunun farkına vararak işini iyi yapabilmek için bu duyguyu olumlu duygularla değiştirmeye çalışması yine bir derin davranıştır. Farklı bir biçimde ifade edilirse derin davranış kişinin kendi içinde hissettiği duyguyu iradi bir müdahale ile işe uygun olan duyguyla değiştirmesi anlamına gelmektedir (Başbuğ vd., 2010: 256).

Yapılan çalışmalarda duygusal emek davranışı genel olarak yüzeysel davranış ve derin davranış olmak üzere iki boyut olarak ele alınmaktadır. Fakat Diefendorff ve diğerleri (2005) yapmış oldukları çalışmada, samimi duyguların işletmelerde yüzeysel davranış ya da derin davranıştan daha fazla sergilendiğini ifade etmektedir. Ashforth ve Humphrey (1993) ile Diefendorff ve Gosserand'ın (2003) da öne sürdükleri gibi samimi duyguların sergilenmesinin duygusal emeğin yüzeysel davranış ve derin davranış ile birlikte üçüncü bir davranış türü olarak kabul edilmesi gerektiğini belirtmişlerdir.

Samimi Davranış: Ashforth ve Humphrey (1993: 94) tarafından "çalışanların işini yaparken davranışlarında rol yapma gereği duymadan ve çaba saf etmeden gerçekten hissettiği duyguları sergileyebileceği ve bununda samimi davranış" olduğu şeklinde tanımlamaktadır. Yazarlara göre samimi davranış, örgütün çalışandan sergilemesini beklediği duyguları ve davranışları bazen herhangi bir zorlamaya gerek kalmadan hissetmesi ve sergilemesi olarak ifade edilmektedir. Çalışanlar bu duyguların sergilenmesi sürecinde herhangi bir role bürünmelerine gerek kalmadan hissettikleri duyguları olduğu gibi sergilemektedirler (Biçkes vd., 2014: 100). Örneğin bir öğretmenin sınıfındaki çok sevdiği ve başarılı olan bir öğrencisinin okuldan ayrılması esnasında yaşamış olduğu üzüntü, otel işletmesinde görev yapan bir barmenin üzüntülü bir müşterisini rahatlatmak için içten bir ilgili göstermesi onun gerçek ve samimi duygularını ifade etmektedir (Chu ve Murrmann, 2006: 1182; Basım ve Beğenirbaş, 2012: 79).

2.3. Algılanan Örgütsel Destek ile Duygusal Emek İlişkisi

Çalışanların örgütler tarafından beklenen ve istenen duyguları sergilemeleri çalışma ortamı, adalet, güven, örgütsel ödüller ve çalışma koşulları, yönetici desteği, çalışma arkadaşı desteği ve örgütsel destek gibi kavramlarla ilişkili ve ilgilidir. Algılanan örgütsel destek Eisenberger ve diğerleri (1983: 500) tarafından çalışanların örgütün amaç ve hedeflerine katkıda bulunmasına karşılık, örgütün çalışanlarına değer verdiğine ve çalışanların mutluluğunu önemsediğine dair çalışanların duyduğu inanç olarak tanımlanmaktadır. Örgüt tarafından çalışanlara ihtiyaç duydukları desteğin sağlanması ile çalışanların örgütlerine olan bağlılıklarının arttığı ve çalışanların bu sayede olumlu duygulanım içine girdiği yapılan çalışmalar sonucunda ortaya konulmuştur (Yılmaz, 2014: 2). Örgüt çalışanlarının örgüte olumlu duygulanım içinde bulunmalarının,

yüzeysel davranış ile negatif yönlü, derin davranış ve gerçek duyguları ile pozitif yönlü bir ilişkisi olduğu görülmektedir (Grosserand ve Dienfendorff, 2005: 1256). Çalışanların duygusal emek sergileme şekilleri örgütsel hedeflere ulaşılması açısından büyük önem taşımaktadır. Çalışanların duygularını örgüte fayda sağlayacak şekilde sergilemesi, örgütün amaçlarının gerçekleşmesine katkı sağlayacaktır. Bu bakımdan, çalışanların örgütsel destek algılarının duygusal emek davranışları üzerinde etkili olduğu düşünülmektedir (Oktuğ, 2013: 371-372).

Literatürde algılanan örgütsel destek ile duygusal emek kavramları arasındaki ilişki ve etkiyi inceleyen çalışma çok fazla bulunmamaktadır. Algılanan örgütsel destek ile duygusal emek kavramları arasındaki ilişki ile ilgili yapılan çalışmalar şu şekilde incelenmiştir.

Anomneze ve diğerleri (2016) yapmış oldukları araştırmada, algılanan örgütsel destek ile yüzeysel davranış ve derin davranış arasında düşük düzeyde pozitif yönlü anlamlı bir ilişkinin olduğunu ifade etmiştir. Kim ve diğerleri (2016) yapmış oldukları çalışmada, algılanan örgütsel desteğin yüzeysel davranış ile negatif yönlü ve anlamlı, derin davranış ile pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişkinin olduğunu aktarmıştır. Hur ve diğerleri (2014) tarafından yapılan araştırmada, algılanan örgütsel destek ile yüzeysel davranış arasında bir ilişkiye rastlanmazken, derin davranış ile arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Yılmaz (2014) yapmış olduğu araştırmada, algılanan örgütsel destek ile yüzeysel davranış, samimi ve derin davranış arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişkinin olduğunu belirtmiştir. Hur ve diğerleri (2012) tarafından yapılan araştırmada, algılanan örgütsel desteğin derin davranış ile pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişkiye sahip olduğu, ancak yüzeysel davranış ile arasında bir ilişkiye rastlanmadığı belirlenmiştir. Hur ve Kim (2014) tarafından yapılan çalışmada, tur operatörlerinin örgütsel destek algıları ile derin davranış arasında pozitif yönlü, yüzeysel davranış arasında ise negatif yönlü ve anlamlı bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yim (2014) tarafından çalışmasında ise tur rehberlerinin örgütsel destek algıları ile derin davranış arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişkinin olduğu, buna karşılık yüzeysel davranış ile arasında bir ilişkiye rastlanmadığını ifade etmiştir.

Lee ve diğerleri (2012) yaptıkları araştırma neticesinde, örgütsel desteğin samimi davranış ve derin davranış üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisi olduğu, yüzeysel davranış üzerinde ise negatif yönlü anlamlı bir etkinin olduğu sonucuna ulaşıldığını ifade etmişlerdir.

Oktuğ (2013) yapılan araştırmada, algılanan örgütsel destek ile yüzeysel rol yapma davranışı arasında negatif yönlü, derin rol yapma ve samimi duyguları sergileme davranışları arasında ise pozitif yönlü ilişki olduğunu, algılanan örgütsel destek ile duygusal emek davranışları arasındaki en güçlü ilişkinin ise derin rol yapma davranışı olduğunu tespit etmiştir. Bununla birlikte, çalışanların algıladıkları örgütsel desteğin yüzeysel rol yapma ve derin rol yapma davranışları üzerinde negatif yönlü, samimi duygular sergileme davranışı üzerinde iste pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisinin olduğu görülmüştür.

Mishra (2013) yapmış olduğu araştırmada, algılanan örgütsel desteğin yüzeysel davranış ile arasında negatif yönlü ve anlamlı, derin davranış ile arasında ise pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu ve algılanan örgütsel desteğin yüzeysel davranışı negatif yönlü derin davranışı ise pozitif yönlü ve anlamlı bir şekilde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

Algılanan örgütsel destek ile duygusal emek davranışları arasındaki ilişki genel olarak değerlendirildiğinde, algılanan örgütsel destek ile duygusal emek davranışları arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu yapılan çalışmalar neticesinde belirlenmiştir. Konuyla ilgili literatür incelendiğinde, algılanan örgütsel destek ile yüzeysel davranış arasında genel olarak negatif yönlü ve anlamlı bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir (Hur ve Kim, 2014; Kim vd., 2016). Diğer şekilde ifade edilirse, çalışanların üyesi olduğu örgütün desteğine yönelik algılarının yüzeysel davranış sergileme eğilimlerini azalttığı şeklinde ifade edilebilir. Lee ve diğerleri (2012) ve Oktuğ (2013) ve Mishra (2013) tarafından yapılan çalışmalarda ise çalışanların algıladıkları örgütsel desteğin yüzeysel davranış üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisinin olduğunu tespit edilmiştir. Bu doğrultuda araştırmanın birinci hipotezi şu şekilde oluşturulmuştur.

H_1: *Otel işletmeleri çalışanlarının örgütsel destek algılarının yüzeysel davranış üzerinde negatif yönlü ve anlamlı bir etkisi vardır.*

Yapılan çalışmalarda algılanan örgütsel destek ile samimi davranış arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişkinin olduğu belirlenmiştir (Lee vd., 2012; Oktuğ, 2013; Yılmaz, 2014). Farklı bir şekilde ifade edilirse

çalışanların örgütsel destek algıları çalışanlarda samimi davranışı sergileme eğilimini arttırdığı söylenebilir. Aynı zamanda Lee ve diğerleri (2012) ve Oktuğ (2013) tarafından yapılan çalışmalarda çalışanların örgütsel destek algılarının samimi davranışı pozitif yönlü ve anlamlı bir şekilde etkilediği belirlenmiştir. Bu bilgilerden hareketle araştırmanın ikinci hipotezi şu şekilde oluşturulmuştur.

H2: *Otel işletmeleri çalışanlarının örgütsel destek algılarının samimi davranış üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisi vardır.*

İlgili literatür incelendiğinde, algılanan örgütsel destek ile derin davranış arasında ise genel olarak pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişkinin olduğu belirlenmiştir (Hur vd., 2012; Yim, 2014; Hur vd., 2014; Hur ve Kim, 2014; Yılmaz, 2014; Anomneze vd., 2016; Kim vd., 2016). Bu durum örgütün çalışanlarını destekleyici bir şekilde davranması ile çalışanların işlerini daha iyi bir şekilde yapabilmek için örgüt tarafından istenen ve beklenen duyguları hissetmeye çalışması ve bu duyguları hizmet sunumu esnasında müşteriye yansıtması ile ilgilidir. Lee ve diğerleri (2012) ve Mishra (2013) tarafından yapılan çalışmalarda çalışanların algıladıkları örgütsel desteğin sergiledikleri derin davranış üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisinin olduğu saptanmıştır. Bu doğrultuda araştırmanın üçüncü hipotezi şu şekilde oluşturulmuştur.

H3: *Otel işletmeleri çalışanlarının örgütsel destek algılarının derin davranış üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisi vardır.*

3. YÖNTEM

3.1. Verilerin Toplanması

Uygulamalı bir nitelik taşıyan bu araştırmada; beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışanların algıladıkları örgütsel desteğin duygusal emek davranışları üzerindeki etkisinin belirlenmesi amacıyla anket tekniği ile veriler bilimsel araştırma projeleri kapsamında 2018 yılı Haziran ve Ağustos ayları arasında toplanmıştır. Beş yıldızlı otel işletmeleri çalışanlarından veri toplamak amacıyla uygulanan anket formu 3 bölümden oluşmaktadır. Anketin birinci bölümünde; çalışanların bazı bireysel özellikleri ve işletmeye ait özelliklerini belirlemeyi amaçlayan 10 kapalı uçlu soruya yer verilmiştir. Anketin ikinci bölümünde; çalışanların anket uygulaması ile algılanan örgütsel destek düzeylerini belirlemek amacıyla ölçeğin dil geçerliliği için Yılmaz (2016) ve Kaya (2012)'nın çalışmalarında yer alan, Eisenberger ve diğerleri (1986: 502) tarafından geliştirilen 36 ifadeden oluşan örgütsel destek ölçeğinin kısaltılmış versiyonu olan, Rhoades ve Eisenberger (2002: 699) tarafından önerilen 8 ifadelik tek boyuttan oluşan ölçek kullanılmıştır. Anketin üçüncü bölümünde ise; çalışanların duygusal emek davranışlarını belirlemek amacıyla ölçeğin dil geçerliliği Kızanlıklı (2014)'nın çalışmasında yer alan, Chu ve Murmann (2006)'ın Brotheridge ve Lee (2003), Delay (1999), Grandey (1999), Kruml ve Geddes (2000)'ın çalışmalarından yola çıkarak ağırlama sektörü için iki boyutlu olarak geliştirdiği Konukseverlik Duygusal Emek Ölçeği (Hospitality Emotinal Labour Scale-HELS)'nin araştırmacılara önerdiği 19 ifadelik hali kullanılmıştır (Chu ve Murrmann, 2006: 1188). Duygusal Emek Ölçeği'nin 11 ifadesi "yüzeysel davranış" ve "samimi davranış" türlerini temsil eden duygusal çelişki boyutuna ait ifadelerden oluşmakta iken; 8'i duygusal emeğin "derin davranış" türünü temsil eden duygusal çaba boyutuna ait ifadelerdir. Ölçekte yer alan ifadeler (1) Hiç Katılmıyorum ve (5) Tamamen Katılıyorum şeklinde derecelendirilmiştir.

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evreni, Afyonkarahisar'da faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmelerinin çalışanlarından oluşmaktadır. Araştırmacının bulunduğu yere daha fazla katkı sağlaması ve geliştirme isteği amacıyla bununla birlikte zaman, maliyet ve ulaşılabilirliğinden dolayı Afyonkarahisar ilinin evren olarak seçilmesi uygun görülmüştür. Araştırma kapsamını beş yıldızlı otel işletmelerinin oluşturmasının nedeni, bu tür işletmelerin yönetim yapısının ve örgütlenmelerinin diğer otel işletme türlerine (bir yıldızlı, iki yıldızlı, üç yıldızlı ve dört yıldızlı) göre daha profesyonel olarak faaliyet göstermeleridir (Pelit, 2011: 125).

Afyonkarahisar İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü (2018) verilerine göre Afyonkarahisar ilinde 2018 yılı itibariyle Merkezde 7 adet, Sandıklı ilçesinde ise 3 adet faaliyet gösteren beş yıldız otel işletmesi bulunduğu ve bu tesislerin toplam oda sayısının 2986 olduğu tespit edilmiştir (www.afyonkulturturizm.gov.tr). Bu işletmelerdeki çalışan sayısı ile ilgili net bir sayıya ulaşılamadığı ancak Kültür ve Turizm Bakanlığı'nın Türkiye'deki oda sayısı başına düşen personel sayısının 1,18 olduğu (Ağaoğlu, 1992: 114) dikkate alındığında 2986*1,18= 3523 personel sayısına ulaşılmış olup, bu sayı evrenin N<10.000'den küçük olduğunu (sınırlı evren)

ortaya koymaktadır. Karasar (2008: 11); zaman, maliyet, ulaşılabilirlik ve kontrol güçlükleri gibi nedenler göz önüne alındığında, araştırmada evrenin tamamı yerine, bilimsel yöntem kurallarına göre örneklem alma yoluna gidilerek çalışanlara anket uygulaması gerçekleştirilmiştir. Evreni temsil düzeyine sahip örneklemin seçiminde olasılık dışı örnekleme yöntemlerinden kolay örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Afyonkarahisar'daki beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışanların sayısı on binden küçük olduğundan dolayı, sınırlı evrenler (N<10.000) ve nicel araştırmalar için önerilen örnekleme hacmi hesaplama formülünden yararlanılarak (Özdamar, 2001: 257; Ural ve Kılıç, 2018: 41-43) minimum örneklem sayısı 346 olarak hesaplanmıştır.

Araştırmada hedeflenen örneklem sayına ulaşılması amacıyla 2018 yılı Haziran ve Ağustos ayları arasında Afyonkarahisar ilindeki beş yıldızlı otel işletmelerine toplamda 600 adet anket dağıtılmıştır. Sonuç olarak geriye dönen anket sayısı 570 adet olup, eksik ve hatalı doldurulma nedeniyle 26 adet anket değerlendirilmeden çıkartılarak 544 adet anket analiz işlemine dâhil edilmiştir.

3.3. Verilerin Analizi

Beş yıldızlı otel işletmeleri çalışanlarının algıladıkları örgütsel desteğin duygusal emek davranışları üzerine etkisini belirlemeye yönelik yapılan bu çalışmada elde edilen veriler sosyal bilimlerde kullanılan istatistik paket programı ile çözümlenmiştir. Afyonkarahisar da faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmeleri çalışanlarının bireysel ve işletmeye yönelik özelliklerine ilişkin veriler yüzde ve frekans yöntemiyle çözümlenmiştir. Bununla birlikte, çalışanların algılanan örgütsel destek düzeyleri ile sergiledikleri duygusal emek davranışlarını belirleyemeye yönelik aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanmıştır. Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenirliğini ve geçerliğini belirlemek amacıyla Cronbach's Alpha değerleri hesaplanmış ve yapı geçerliği için ise faktör analizi uygulanmıştır.

Beş yıldızlı otel işletmeleri çalışanlarının örgütsel destek algıları ile duygusal emek davranışları arasındaki ilişki Pearson korelasyon katsayısı ile belirlenmiştir. Bununla birlikte, çalışanların algıladıkları örgütsel desteğin duygusal emek davranışları üzerindeki etkisi basit doğrusal regresyon analizi ile tespit edilmiştir.

4. BULGULAR VE TARTIŞMA

Araştırmaya katılan beş yıldızlı otel işletmeleri çalışanlarının bireysel ve işletmeye ait özelliklerine yönelik bulgular incelendiğinde, araştırmaya katılan bireylerin çoğunluğunun (%52,8) ile erkek ve 23-27 yaş arası (%34,0) ve evli (%59,7) çalışanlardan oluştuğu görülmüştür. Katılımcıların çoğunluğunun (%37,3) 2-4 yıl arası turizm sektöründe ve şu an görev yaptıkları işletmede (%79,8) daimî olarak çalıştığı belirlenmiştir. Bu durum yıl boyu faaliyet gösteren şehir otellerinin turizm sektöründe sayfiye otellerine göre çalışanlara daimî olarak çalışma imkânı sunduğu şeklinde yorumlanabilir. Bireylerin çoğunluğunun ortaöğretim (lise) (%46,3) mezunu ve turizm alanında eğitim almamış (%49,8) kişilerden oluştuğu belirlenmiştir. Bu bağlamda otel işletmelerinde çalışanların yarısına yakınının turizm alanında eğitim almayan kişilerden oluştuğu görülmüştür. Bu durumun sebebi olarak turizm alanında elde edilen gelirin düşük olması, fazla ve düzensiz çalışma saatleri, mesai ödemelerinin yapılmaması vb. gibi sebeplerden dolayı turizm alanında eğitim alan kişilerin farklı sektörlere yöneldiği biçiminde yorumlanabilir. Gelir düzeyleri incelendiğinde ise çalışanların çoğunluğu 1601-2500 TL arası gelire sahip (%52,8) bireylerden oluştuğu saptanmıştır. Katılımcıların otel işletmelerinde çalıştıkları departmana ilişkin bilgiler incelendiğinde otel işletmelerindeki departmanların istihdam yoğunluğuna bağlı olarak (%25,9) ile yiyecek-içecek departmanında, (%23,2) ile kat hizmetleri departmanında, (%13,8) ile önbüro departmanında, (%7,7) ile fitness&spa departmanında, (%7,0) ile satış-pazarlama departmanında, (%5,7) ile misafir ilişkileri departmanında, (%4,8) ile insan kaynakları departmanında ve çalışan sayısının fazla olmadığı "diğer" diye adlandırılan (güvenlik, muhasebe, teknik servis vb.) departmanlarda (%11,9) görev aldıkları belirlenmiştir.

Beş yıldızlı otel işletmeleri çalışanlarının algıladıkları örgütsel desteğin sergiledikleri duygusal emek davranışları üzerine etkisini belirlemek amacıyla bu araştırmada kullanılan algılanan örgütsel destek ölçeği ile duygusal emek ölçeğine ilişkin yapı geçerliği ve güvenirlik düzeylerini tespit etmeye yönelik açıklayıcı faktör analizi ile Cronbach's Alpha değerleri Tablo 1 ve Tablo 2'de verilmiştir. Araştırma verilerinin normal dağılım gösterip göstermediğine ilişkin yapılan normallik testi sonucunda araştırmada kullanılan ölçeklere ait ifadelere ilişkin çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerlerinin -1,0 ile +1,0 arasında olduğu ve Hair ve diğerlerine (2014: 34) göre verilerin normal dağılım gösterdiği belirlenmiştir.

Tablo 1'de Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği'ne yönelik yapılan Bartlett's testi sonucunda (p=0,000<0,05) faktör analizine alınan değişkenler arasında ilişkinin olduğu tespit edilmiş ve yapılan test sonucu (KMO=0,817>0,60) örneklem büyüklüğünün faktör analizi uygulanması için yeterli olduğu belirlenmiştir. Faktör analizlerinde 100'ün üzerindeki katılımcının olduğu tüm örneklemlerde ve faktör yüklerinin 0,50'in üzerinde olduğu analizlerde sonuçlar istatistiksel olarak anlamlı alınmaktadır (Çoşkun vd., 2017: 277).

Tablo 1. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğinin Açıklayıcı Faktör Analizi ve Güvenirlik Düzeyine Yönelik Bulgular

İfadeler	**Faktör**
	1.(Algılanan Örgütsel Destek)
Çalıştığım otel, otelin iyiliğine yönelik yaptığım katkılara değer verir.	**0,822**
Çalıştığım otel, gösterdiğim ekstra çabayı takdir etmez.	**0,898**
Çalıştığım otel, şikayetlerimi dikkate almaz.	**0,871**
Çalıştığım otel, gerçekten iyiliğimi düşünür.	**0,836**
Çalıştığım otel, işimi mümkün olan en iyi şekilde yapsam bile bunu fark etmez.	**0,740**
Çalıştığım otel, genel olarak işimle ilgili memnuniyetimi önemser.	**0,795**
Çalıştığım otel, bana çok az yakınlık gösterir.	**0,832**
Çalıştığım otel, işimdeki başarılarımla gurur duyar.	**0,828**
Özdeğer	**5,499**
Toplam Varyansı Açıklama Oranı (%)	**70,560**
Genel Güvenirlik Düzeyi (α)	**0,833**

1.Faktör: Algılanan Örgütsel Destek; α: Cronbach's Alpha Değeri; Kaiser-Meyer-Olkin değeri (KMO)= 0,817; Bartlett's Testi: X^2= 2152,398; p= 0,000

Bununla birlikte faktör yükleri değerinin 0,45 veya daha yüksek olması, seçim için iyi bir ölçü olurken uygulamada daha az sayıdaki madde için bu sınır değeri 0,30'a kadar düşürülebilmektedir (Büyüköztürk, 2003: 124). Faktör analizi uygulamasında varimax yöntemi seçilerek faktörler arası ilişkinin yapısının aynı kalması sağlanmıştır. Faktör analizi sonucuna göre faktör yüklerinin 0,740 ile 0,898 arasında değişiklik gösterdiği tespit edilmiştir. Bununla birlikte, faktör analizinde ölçeğin öz değerinin 1'den büyük ve toplam açıklanan varyansın %70,560 olan tek faktör altında toplandığı belirlenmiştir. Açıklanan varyans değerine göre Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği'nin geçerli bir ölçme aracı olduğu anlaşılmıştır. Bununla birlikte, Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği'ne ilişkin Cronbach's Alpha değeri incelendiğinde (α=0,833) olarak hesaplandığı ve ölçeğin güvenilir olduğu belirlenmiştir. Ural ve Kılıç (2018: 268) güvenirlik katsayısı için 0 ile 1 arasında değerler alındığını ve sonuç değerin 1'e yakın olmasının güvenirlik düzeyinin yüksek olduğu anlamına geldiğini belirtmiştir.

Tablo 2. Duygusal Emek Ölçeğinin Açıklayıcı Faktör Analizi ve Güvenirlik Düzeyine Yönelik Bulgular

İfadeler	**Faktörler**		
	1.(Derin)	**2.(Yüzeysel)**	**3.(Samimi)**
Müşterilerle etkileşim halindeyken mutluymuşum gibi yaparım.	-0,154	**0,573**	0,271
Müşterilerle ilgilenirken göstermiş olduğum duygular hissettiklerimden farklıdır.	-0,088	**0,819**	0,056
İşim ile ilgili gerçek duyguları ifade ederken sahte yüz ifadeleri takınırım.	-0,040	**0,730**	0,023
Davranışlarımla gerçekte hissettiklerim birbirlerinden farklıdır.	-0,017	**0,830**	0,015
Müşterilerle uygun şekilde ilgilenebilmek için rol yaparım.	0,003	**0,732**	-0,036
Müşterilerle oldukça yapay bir etkileşim içerisindeyim.	0,021	**0,798**	-0,070
Gerçekte hissetmediğim duyguları sergilerim.	0,046	**0,803**	-0,155
Müşterilerle ilgilenirken gerçek duygularımı gizlemek zorunda kalırım.	0,014	**0,782**	-0,072
Müşterilere yansıttığım duygular, gerçekte hissettiklerimle bire bir uyumludur.	0,317	-0,055	**0,809**
İşimi iyi yapmak için göstermem gereken duyguları gerçekten hissederim.	0,449	-0,025	**0,732**
Hissettiğim duyguları müşterilere aynen yansıtırım.	0,395	0,033	**0,782**
Duygularımı, müşterilere göstermem gerektiği şekilde değiştirerek yansıtmaya çalışırım.	**0,698**	-0,143	0,106

Müşterilerle etkileşim halindeyken otelin istediği imajı sunmak üzere kendimde bazı duygular yaratmaya gayret ederim.	**0,743**	-0,098	0,125
Çalışmaya hazırlanırken iyi şeyler düşünürüm.	**0,828**	0,048	0,076
Müşterilere yardım ederken hissettiğim şeyleri, gerçekten hissetmekten kurtulmak için, kendimi ikna etmeye çalışırım.	**0,714**	-0,033	0,302
İşe hazırlanırken kendime iyi bir gün geçireceğimi söylerim.	**0,825**	0,034	0,106
Müşterilerle etkileşimde bulunurken göstermek zorunda olduğum duyguları yaşamaya çalışırım.	**0,818**	0,029	0,222
Müşterilere göstermem gereken duyguları gerçekten hissetmek için elimden gelen her şeyi yaparım.	**0,829**	0,048	0,206
Gerçekten hissettiğim bir duyguyu göstermek istediğimde, davranışlarıma daha fazla konsantre olmak zorunda kalırım.	**0,651**	-0,077	0,247
Özdeğer	**5,190**	**4,698**	**2,204**
Varyansı Açıklama Oranı (%)	**27,317**	**24,728**	**11,600**
Toplam Varyansı Açıklama Oranı (%)		**63,644**	
Faktörlere Yönelik Güvenirlik Düzeyi (α)	**0,910**	**0,894**	**0,857**
Genel Güvenirlik Düzeyi (α)		**0,868**	

1.Faktör: Derin Davranış, 2.Faktör: Yüzeysel Davranış, 3.Faktör: Samimi Davranış; α: Cronbach's Alpha Değeri; Kaiser-Meyer-Olkin değeri (KMO)= 0,909; Bartlett's Testi: X^2= 5993,898; p= 0,000

Tablo 2'de Duygusal Emek Ölçeği'ne yönelik yapılan Bartlett testi sonucu (p=0,000<0,05) faktör analizine alınan değişkenler arasında ilişkinin olduğu belirlenmiştir. Yapılan test sonucu (KMO=0,909>0,60) örneklem büyüklüğünün faktör analizi uygulanması için yeterli olduğu tespit edilmiştir. Faktör analizi sonucuna göre faktör yüklerinin 0,573 ile 0,830 arasında değişiklik gösterdiği görülmektedir. Bununla birlikte, faktör analizinde ölçeğin öz değerinin 1'den büyük ve toplam açıklanan varyansın %63,644'ünü açıklayan 3 boyutta (faktör) altında toplandığı belirlenmiştir. Boyutlar açısından bakıldığında ise beş yıldızlı otel işletmeleri çalışanlarının sergiledikleri duygusal emek davranışlarını belirlemeye yönelik uygulanan ölçekte "derin davranış" boyutu toplam varyansın %27,317'sini, ikinci faktör "yüzeysel davranış" boyutu toplam varyansın %24,728'ini, üçüncü faktör ise "samimi davranış" boyutu toplam varyansın %11,600'ünü açıkladığı görülmektedir. Açıklanan varyans değerine göre Duygusal Emek Ölçeği'nin geçerli ölçme aracı olduğu anlaşılmıştır. Duygusal Emek Ölçeği ile alt boyutlarına ilişkin Cronbach's Alpha değeri incelendiğinde Duygusal Emek Ölçeği'nin genel güvenirlik düzeyi (α=0,868) olarak hesaplanmıştır. Duygusal emeğin, yüzeysel davranış boyutunun (α=0,894) olarak, samimi davranış boyutunun (α=0,857) olarak, derin davranış boyutunun Cronbach's Alpha katsayısının (α=0,910) olarak hesaplandığı ve oldukça güvenilir oldukları belirlenmiştir.

Algılanan örgütsel destek ile duygusal emek davranışları arasındaki ilişkiye yönelik gerçekleştirilen "Korelasyon Analizi (Pearson Korelasyon Katsayısı) sonuçları Tablo 3'te verilmiştir. Bulgular incelendiğinde, algılanan örgütsel destek ile duygusal emek davranışları (yüzeysel davranış, samimi davranış, derin davranış) arasında 0,001 anlamlılık düzeyinde önemli bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Diğer bir şekilde ifade edilecek olursa tüm faktörler arasındaki Pearson Korelasyon Katsayısının (r) istatistiksel olarak anlamlıdır (p<0,001).

Algılanan örgütsel destek ile duygusal emek davranışları arasındaki ilişkiye ait korelasyon katsayıları incelendiğinde çalışanların örgütsel destek algıları ile duygusal emek davranışları arasında en yüksek ilişki içerisinde olduğu davranışın "samimi davranış" boyutu (r=0,491) olduğu, ilişkinin orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Konuyla ilgili literatür incelendiğinde benzer şekilde algılanan örgütsel destek ile samimi davranış arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişkinin olduğu (Lee vd., 2012; Oktuğ, 2013; Yılmaz, 2014) görülmüştür.

Tablo 3. Algılanan Örgütsel Destek ile Duygusal Emek Davranışları Arasındaki İlişkiye Yönelik Korelasyon Analizi

Değişkenler		Algılanan Örgütsel Destek	*Yüzeysel Davranış*	*Samimi Davranış*	*Derin Davranış*
Algılanan Örgütsel Destek	*r*	-			
	p	-			
	n	-			
Yüzeysel Davranış	*r*	**-0,246****	-		
	p	**0,000**	-		
	n	**544**	-		
Samimi Davranış	*r*	**0,491****	-0,033	-	
	p	**0,000**	0,438	-	
	n	**544**	544	-	
Derin Davranış	*r*	**0,456****	-0,064	0,605**	-
	p	**0,000**	0,134	0,000	-
	n	**544**	544	544	-

***p<0,001; r: Pearson Korelasyon Katsayısı; n: Birey Sayısı*

Algılanan örgütsel destek ile duygusal emeğin diğer bir boyutu olan "derin davranış" boyutu (r=0,456) ile de orta düzeyde anlamlı bir ilişkiye sahip olduğu saptanmıştır. Konuyla ilgili literatürde yapılan çalışmalarda da benzer sonuçlar ortaya konmuş algılanan örgütsel destek ile derin davranış arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişkinin olduğu (Lee vd., 2012; Hur vd., 2012; Oktuğ, 2013; Mishra, 2013; Yim, 2014; Hur ve Kim, 2014; Hur vd., 2014; Yılmaz, 2014; Anomneze vd., 2016; Kim vd., 2016) tespit edilmiştir.

Çalışanların örgütsel destek algıları ile duygusal emeğin "yüzeysel davranış" boyutu (r=-0,246) arasında ise düşük düzeyde anlamlı bir ilişkinin olduğu belirlenmiştir. Konuya ilişkin yapılan çalışmalarda da benzer şekilde algılanan örgütsel destek ile yüzeysel davranış arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişkinin olduğu (Lee vd., 2012; Oktuğ, 2013; Mishra, 2013; Hur ve Kim, 2014; Kim vd., 2016) belirlenmiştir.

Araştırma bulgularının değerlendirme sürecinde algılanan örgütsel destek ile duygusal emek davranışları arasındaki ilişkinin değerlendirilmesinden sonra araştırma hipotezlerinin test edilmesi amacıyla basit doğrusal regresyon analizi gerçekleştirilmiş ve bulgular Tablo 4, Tablo 5 ve Tablo 6'da sunulmuştur.

Tablo 4. Algılanan Örgütsel Desteğin Yüzeysel Davranış Üzerindeki Etkisine Yönelik Basit Doğrusal Regresyon Analizi

Bağımsız Değişken	βj	S(bj)	t	p	Anlamlılık
Sabit	4,256	0,162	26,316	0,000	F=34,798 p=0,000**
Algılanan Örgütsel Destek	-0,275	0,047	-5,899	0,000	
Yüzeysel Davranış = 4,256 + (-0,275) * Algılanan Örgütsel Destek					

***: p <0,001; R^2=0,060; Bağımlı Değişken: Yüzeysel Davranış*

Algılanan örgütsel destek ile yüzeysel davranış arasındaki ilişkiyi belirlenmesi amacıyla yapılan regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur (F=34,798; P=0,000). Yüzeysel davranışın belirleyicisi olarak algılanan örgütsel destek değişkeni ile ilişkinin (açıklayıcı gücünün) zayıf olduğu görülmektedir (R^2=0,060). Çalışanların algıladıkları örgütsel desteğin yüzeysel davranışı negatif ve anlamlı olarak etkilediği tespit edilmiştir (βj=-0,275). Bu doğrultuda, *"**H₁:** Otel işletmeleri çalışanlarının örgütsel destek algılarının yüzeysel davranış üzerinde negatif yönlü ve anlamlı bir etkisi vardır"* hipotezinin desteklendiği tespit edilmiştir.

İlgili literatür incelendiğinde, Lee ve diğerleri (2012) tarafından yapılan çalışma sonucunda da çalışanların algıladıkları örgütsel desteğin çalışanların sergilediği yüzeysel davranış üzerinde negatif yönlü ve anlamlı bir etkisinin olduğunu belirtmiştir. Konuyla ilgili benzer çalışmalarda da algılanan örgütsel desteğin yüzeysel davranış üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisinin olduğu görülmüştür (Oktuğ, 2013; Mishra, 2013). Bu sonucun otel işletmelerindeki örgütsel yapının destekleyici olması çalışanların yüzeysel davranışlarını diğer

bir ifade ile hissetmeden sergilediği duygu ve davranışlarını negatif yönlü etkileyebileceği ve yüzeysel davranış sergileme eğilimlerini düşürebileceği şeklinde yorumlamak mümkündür.

Tablo 5. Algılanan Örgütsel Desteğin Samimi Davranış Üzerindeki Etkisine Yönelik Basit Doğrusal Regresyon Analizi

Bağımsız Değişken	βj	S(bj)	t	p	Anlamlılık
Sabit	1,398	0,163	8,589	0,000	F=172,622 p=0,000**
Algılanan Örgütsel Destek	0,616	0,047	13,139	0,000	
Samimi Davranış = 1,398 + 0,616 * Algılanan Örgütsel Destek					

***: p <0,001; R^2=0,242; Bağımlı Değişken: Samimi Davranış*

Algılanan örgütsel destek ile samimi davranış arasındaki ilişkinin belirlenmesi amacıyla yapılan basit regresyon analizi sonucunda istatistiksel olarak anlamlı olduğu belirlenmiştir (F=172,622; P=0,000). Samimi davranışın belirleyicisi olarak algılanan örgütsel destek değişkeni ile ilişkinin (açıklayıcı gücünün) zayıf olduğu görülmektedir (R^2=0,242). Çalışanların algıladıkları örgütsel desteğin samimi davranışı pozitif ve anlamlı olarak etkilediği tespit edilmiştir (βj=0,616). Bu doğrultuda, *"**H2:** Otel işletmeleri çalışanlarının örgütsel destek algılarının samimi davranış üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisi vardır"* hipotezinin desteklendiği görülmüştür.

Lee ve diğerleri (2012) ve Oktuğ (2013) tarafından yapılan çalışmalarda da benzer bulgulara rastlanmış çalışanların algıladıkları örgütsel desteğin sergiledikleri samimi (doğal) davranışları üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisinin olduğu belirlenmiştir. Bulgular değerlendirildiğinde, otel işletmelerinin sahip olduğu örgütsel yapının destekleyici bir yapıda olması ve çalışanlara bir aidiyetlik duygusu hissettirmesi çalışanların hizmet sunumu sırasında misafirlere karşı daha fazla doğal duygular sergileme eğilimlerini arttıracağı şeklinde yorumlanabilir. Çalışanların müşterilere karşı doğal ve samimi duygular sergilemesi otel işletmeleri için müşteri memnuniyetinin artması ve müşteri sadakatinin sağlanması açısından katkı sağlayabileceği ve örgütsel başarıyı da arttırabileceği söylenebilir.

Tablo 6. Algılanan Örgütsel Desteğin Derin Davranış Üzerindeki Etkisine Yönelik Basit Doğrusal Regresyon Analizi

Bağımsız Değişken	βj	S(bj)	t	p	Anlamlılık
Sabit	2,278	0,134	16,946	0,000	F=142,298 p=0,000**
Algılanan Örgütsel Destek	0,462	0,039	11,929	0,000	
Derin Davranış = 2,278 + 0,462 * Algılanan Örgütsel Destek					

***: p <0,001; R^2=0,208; Bağımlı Değişken: Derin Davranış*

Algılanan örgütsel destek ile derin davranış arasındaki ilişkiyi belirlenmesi amacıyla yapılan regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir (F=142,298; P=0,000). Derin davranışın belirleyicisi olarak algılanan örgütsel destek değişkeni ile ilişkinin (açıklayıcı gücünün) zayıf olduğu görülmektedir (R^2=0,208). Çalışanların algıladıkları örgütsel desteğin derin davranışı pozitif ve anlamlı olarak etkilediği tespit edilmiştir (βj=0,462). Bu doğrultuda, *"**H3:** Otel işletmeleri çalışanlarının örgütsel destek algılarının derin davranış üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisi vardır"* hipotezi desteklenmiştir.

Lee ve diğerleri (2012) ve Mishra (2013) konuyla ilgili yapmış oldukları çalışmalarda benzer sonuçları elde etmişler çalışanların örgütsel destek algılarının derin davranış sergileme eğilimlerini pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisinin olduğunu tespit etmişlerdir. Bu durum, otel işletmelerindeki örgütsel yapının destekleyici olmasının çalışanların örgütlerine karşı aidiyet duygusunun artmasına katkı sağlayacağı ve desteklendiğini hisseden çalışanların örgüt tarafından istenen ve beklenen duyguları hissetmek ve sergilemek için elinden gelini yapmaya çalışacağı şeklinde açıklanabilir. Oktuğ (2013) tarafından yapılan çalışma sonucunda diğer çalışmalara göre farklı bir sonuç elde edilmiş algılanan örgütsel desteğin derin davranış üzerinde negatif yönlü ve anlamlı bir etkisinin olduğu görülmüştür.

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Beş yıldızlı otel işletmeleri çalışanlarının algıladıkları örgütsel destek düzeyleri ve sergiledikleri duygusal emek davranışları belirlenerek, çalışanların örgütsel destek algılarının duygusal emek davranışları üzerindeki etkisinin belirlenmesini amaçlayan bu araştırmanın örneklem grubu farklı bireysel özelliklere sahip 544 çalışan oluşturmaktadır.

Araştırmada, algılanan örgütsel destek ile duygusal emek davranışları olan yüzeysel davranış, samimi davranış ve derin davranış arasında 0,001 anlamlılık düzeyinde ilişkinin olduğu belirlenmiştir. Algılanan örgütsel destek ile samimi davranış (r=0,491) ve derin davranış (r=0,456) arasında orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. İlgili literatür incelendiğinde Lee ve diğerleri (2012) çalışanların örgütsel destek algıları ile samimi davranış ve derin davranış sergileme eğilimleri arasında pozitif yönlü bir ilişkinin olduğunu tespit etmişlerdir. Benzer şekilde Oktuğ (2013) yapmış olduğu çalışmada algılanan örgütsel destek ile samimi davranış ve derin davranış arasında olumlu yönde bir ilişkinin olduğunu belirtmiştir. Örgüt tarafından sağlanan desteğin çalışanların algıladığı ve örgüt tarafından istenen ve beklenen duyguları hissederek sergilemek için derin davranış gösterme eğilimi içerisinde oldukları ve bir süre sonra bir davranışlarını samimi davranışa dönüştürdükleri belirlenmiştir. Bununla birlikte, algılanan örgütsel destek ile yüzeysel davranış arasında (r=-0,246) düşük düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Mishra (2013) ve Kim ve diğerleri (2016) tarafından yapılan çalışmalarda çalışanların örgütsel destek algı düzeylerinin yüksek olmasının sergileme eğilimi içerisinde oldukları yüzeysel davranışı düşürdüğü görülmüştür. Otel işletmelerindeki örgütsel yapıların destekleyici olmasının çalışanların yüzeysel davranış sergileme eğilimlerini düşüreceği tespit edilmiştir.

Çalışanların algıladıkları örgütsel desteğin duygusal emek davranışları olan yüzeysel davranış, samimi davranış ve derin davranış üzerinde 0,001 anlamlılık düzeyinde ilişkinin olduğu görülmüştür. Çalışanların algıladıkları örgütsel desteğin yüzeysel davranışı negatif yönlü ve anlamlı olarak etkilediği tespit edilmiştir (βj=-0,275). Lee ve diğerleri (2012) tarafından yapılan çalışmada çalışanların örgütsel destek algılarının yüzeysel davranış sergileme eğilimlerinin düşürdüğü tespit edilmiştir. Mishra (2013) tarafından yapılan çalışmada da benzer şekilde çalışanların algılanan örgütsel destek düzeylerinin yüzeysel davranış sergileme eğilimlerini negatif yönlü etkilediği görülmüştür. Diğer bir duygusal emek davranış boyutları olan samimi davranış(βj=0,616) ve derin davranışı (βj=0,462) ise pozitif yönlü ve anlamlı olarak etkilediği görülmüştür. Lee ve diğerleri (2012) ve Mishra (2013) tarafından yapılan çalışmalarda da benzer şekilde algılanan örgütsel desteğin samimi davranış ve derin davranışı pozitif yönlü etkilediği belirlenmiştir. Bu sonuçlar doğrultusunda, çalışanların örgütsel destek algısının duygusal emek davranışlarından olan yüzeysel davranışı sergileme eğilimlerini düşürdüğü ve samimi davranış ile derin davranış sergileme eğilimlerini ise arttırdığı şeklinde yorumlamak mümkündür. Bu doğrultuda algılanan örgütsel desteğin duygusal emek davranışları üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik kurulan $\mathbf{H_1}$, $\mathbf{H_2}$ ve $\mathbf{H_3}$ hipotezleri desteklenmiştir.

Bu araştırmanın bulguları doğrultusunda elde edilen ve belirtilen sonuçlar çerçevesinde turizm sektörü ile ilgili çeşitli kurum, kuruluş, işletme ve turizm işletmelerinde çalışan üst kademe ve orta kademe yöneticilere ve özellikle insan kaynakları departmanı müdürlerine yönelik olarak sunulabilecek çeşitli öneriler şu şekilde özetlenebilir. Çalışanların örgütsel destek algılarına ve duygusal emek davranışlarına ilişkin sunulan öneriler şunlardır;

- Çalışanlarda destekleyici bir örgüt algısının oluşturulabilmesi için, çalışanların fikir, öneri ve eleştirileri dikkate alınmalı ve işleri ile ilgili alınacak kararlarda katkılarına başvurulmalı, ödül ve ceza sistemi oluşturulmalı ve çalışanlara karşı adil ve eşit davranış anlayışı benimsenmesi örgütsel destek algısı ve örgütsel bağlılığı yüksek çalışanlara sahip olunması için işletmelere katkı sağlayabilir.
- Çalışanlara örgüt tarafından rahat ve huzurlu bir çalışma ortamı sunulması ve desteklenmesi, çalışanların işten ayrılma niyetine ilişkin düzeylerinin düşmesine katkı sağlayacaktır. Bu durum ise otel işletmeleri için çalışan devir hızının düşmesine ve devamlılığın sağlanmasına katkı sağlayarak personel bulma, seçme ve oryantasyon eğitimi gibi giderlerin düşmesine fayda sağlayabilir.
- Örgüt tarafından çalışanların işleri ile ilgili şikayetlerinin dikkate alınması, gösterdikleri ekstra çabanın takdir edilmesi ve örgüt yöneticileri tarafından çalışanlarla yakın ilişki kurulması çalışanların örgütsel destek algısının artmasına katkı sağlayabilir.

- Çalışanların örgütsel destek algılarının arttırılması için çalışanlar ile örgüt arasında duygusal anlamda bir bağ kurulması ve çalışanın kendisini işletmenin sadece bir çalışanı olarak değil o ailenin bir parçası olduğunu hissetmesi sağlanarak, hizmet kalitesinin arttırılmasına, müşteri memnuniyeti ve sadakatinin sağlanmasına ve bununla birlikte, örgütsel başarının yükseltilmesine katkı sağlayabilir.
- İşletmelerde adil ücret sistemi, etkili performans değerlendirme sistemi ve objektif bir yönetim anlayışı benimsenerek çalışanların iş tatmini düzeylerinin arttırılması sağlanarak işletme tarafından istenen ve beklenen olumlu duygusal emek davranışlarının çalışanlar tarafından sergilenmesi sağlanabilir.
- İşletme tarafından çalışanlara eğitim desteği sağlanarak duygu yönetimi ile ilgili eğitimler verilmesi çalışanların sergileyeceği duyguları kontrol ve işletme tarafından istenen ve beklenen duyguları sergilemesi için işletmeler katkı sağlayabilir.
- Çalışanların örgüt tarafından desteklediğini hissetmesi çalışanların sergileyeceği yüzeysel davranışın azalmasına ve çalışanlarda yükümlülük duygusunun oluşması sonucunda işletme tarafından istenen duyguları sergilemek için çaba göstermesi derin davranış sergilemesine katkı sağlayacaktır. Çalışanların derin davranış sergileme eğilimi içerisine girmesi ve hizmet sunumu esnasında işletme tarafından istenen duyguları hissetmeye çalışması bir süre sonra samimi davranışa dönüşerek hizmet kalitesinin artmasına, müşteri memnuniyetinin sağlanmasına ve sadık müşterilerin oluşmasına bu durum sonucunda ise işletmenin rakiplerine karşı rekabet üstünlüğü sağlamasına katkı sağlayabilir.
- Turizm işletmelerinin emek-yoğun yapısı ve hizmetin üretildiği yerde tüketilmesi ve hizmet sunumu sırasında örgütün çalışanların sergilediği tutum ve davranışlar üzerindeki kontrolün minimum düzeyde olması ve çalışanların sergilediği davranışların müşterilerin hizmet kalitesi algılarına doğrudan etki etmesi örgütsel desteği işletmeler açısından önemli kılmaktadır. Örgütlerin destekleyici olması çalışanların sergileyeceği duygusal emek davranışlarını olumlu yönde etkileyerek hizmet kalitesinin artmasına ve müşteri memnuniyeti ve sadakati sağlanmasına katkı sağlayabilir.

Emek-yoğun yapısı ve hizmetin üretildiği yerde tüketilmesi özelliklerine sahip turizm sektöründe müşteri memnuniyeti ve sadakati sağlama zorunluluğu olan otel işletmelerinin çalışanlarını destekleyici davranması, çalışanların hizmet sunumu sırasında sergileyeceği davranışların ve sunulan hizmetin kalitesini doğrudan etki etmektedir. Bu araştırmada da ortaya konulduğu gibi, otel işletmelerinin çalışanlarını desteklemesi ve çalışanlarının örgütsel destek algılarının yükseltilmesi, çalışanların sergileyeceği duygusal emek davranışlarını olumlu yönde etkileyecek ve çalışanların hizmet sunumu esnasında doğal (samimi) davranışlar sergilemesine neden olabilecektir. Bu durumda müşterilerinin hizmet kalitesi algısını olumlu yönde etkileyerek müşteri memnuniyetinin artmasına ve sadık müşteriler oluşmasına katkı sağlayacaktır. Bununla birlikte örgütsel destek algısına sahip çalışanlar işletmelerine sıkı sıkıya bağlanarak işletmenin amaç ve hedeflerine ulaşması için elinden geleni yapacaklardır. Örgütsel destek algısı ve bağlılığı yüksek çalışanlara sahip işletmeler ise rakiplerine karşı rekabet üstünlüğünü bir kat daha yükseltebileceklerdir.

Algılanan örgütsel desteğin duygusal emek davranışları üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik farklı destinasyonlarda, beş yıldızlı otel işletmeleri dışında turizm sektöründe faaliyet gösteren diğer işletmelerde uygulama yapılarak karşılaştırma imkânı sağlanabilir. Bununla birlikte, farklı sektörlerde faaliyet gösteren işletmelerde de uygulanması ve konuyla ilgili farklılıkların ortaya konması, ilgili alan yazınına önemli ölçüde katkısının olacağı düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

Akbaba, A. (2011). Eğitim Müfettişleri için Örgüt ve Yönetim Algısı Ölçeği'nin Geliştirilmiş ve Mesleki Bazı Değişkenler Açısından Karşılaştırılması. *Pegem Eğitim ve Öğretim Dergisi,* 1(3), 67-79.

Anomneze, E. A., Ugwu, D. I., Enwereuzor, I. K. ve Ugwu, L. I. (2016). Teachers' Emotional Labour and Burnout: Does Perceived Organizational Support Matter?. *Asian Social Science,* 12(2), 9-22.

Armeli, S., Eisenberger, R., Fasolo, P. ve Lynch, P. (1998). Perceived organizational support of police performance: The moderating influence of sociemotional needs. *Journal of Applied Psychology,* (83), 288-297.

Ashforth, B. E. ve Humphrey, R.H. (1993). Emotional Labor in Service Roles: The Influence of Identity, *Academy of Management Review,* 18(1), 88-115.

Ayana, Ç. (2016). *Duygusal Zekâ ve Duygusal Emeğin Örgütsel Sinizm Algısına Etkisi: Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama,* (Yayınlanmamış YL Tezi), Afyon Kocatepe Üniversitesi, Afyonkarahisar.

Basım, H. N. ve Beğenirbaş, M. (2012). Çalışma Yaşamında Duygusal Emek: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması. *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi,* 19(1), 77-90.

Başbuğ, G., Ballı, E. ve Oktuğ, Z. (2010). Duygusal Emeğin İş Memnuniyetine Etkisi: Çağrı Merkezi Çalışanlarına Yönelik Bir Çalışma, *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi,* (58), 253-274.

Beğenirbaş, M. ve Meydan, C. H. (2012). Duygusal Emeğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışıyla İlişkisi: Öğretmenler Üzerinde Bir Araştırma, *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 14(3), 159-181.

Biçkes, D. M., Yılmaz, C., Demirtaş, Ö. ve Uğur, A. (2014). Duygusal Emek ile İş Tatmini Arasındaki İlişkide Psikolojik Sermayenin Aracılık Rolü: Bir Alan Çalışması, *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 9(2), 97-121.

Brotheridge, C. M. ve Lee, R. T. (2003). Development and validation of the Emotional Labour Scale. *Journal of Occupational and Organizational Psychology,* 76(3), 365-379.

Büyüköztürk, Ş. (2003). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı,* Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.

Chu, K. H. L. ve Murrmann, S. K. (2006). Development and Validation of The Hospitality Emotional Labor Scale, *Tourism Management,* 27(6), 1181-1191.

Çoruk, A. (2014). Yükseköğretim Kurumlarında Görev Yapan İdari Personelin Duygusal Emek Davranışları, *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi,* 33(1), 79-93.

Çoşkun, R., Altunışık, R. ve Yıldırım, E. (2017). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı, (5.Baskı).* Sakarya: Sakarya Yayıncılık.

Delay, M. T. (1999). *Emotional Labour in the Workplace,* (Unpublished Master Thesis), University of Arkansas, Little Rock.

Diefendorff, J. M. ve Gosserand, R. H. (2003). Understanding the emotional labor process: A control theory perspective. *Journal of Organizational Behavior,* 24(8), 945-959.

Diefendorff, J. M., Croyle, M. H. ve Gosserand, R. H. (2005). The dimensionality and antecedents of emotional labor strategies. *Journal of Vocational Behavior,* 66(2), 339-357.

Diefendorff, J.M. ve E.M. Richard, E. M. (2008). Not All Emotional Display Rules are Created Equal Distinguihing Between Prescriptive and Contextual Display Rules. N. M. Ashkanasy & L. C. Cooper (Ed.) *Research Companion To Emotion in Organizations,* United Kingdom: Edward Elgar Publishings.

Durmuş, V. ve Şahin, B. (2015). Hastanelerde Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Öğrenme Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik bir Araştırma. *TAF Preventive Medicine Bulletin,* 14(6), 438-447.

Eisenberger, R., Fasolo, P., ve Davis-LaMastro,V. (1990). Perceived organizational support and employee diligence, commitmentand innovation, *Journal of Applied Psychology,* (75), 51–59.

Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S. ve Sowa, D. (1986). Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psycology,* (7), 500–507.

Eroğlu, E. (2010). Örgütsel İletişimin İşgörenlerin Duygu Gösterimlerinin Yönetimine Olan Etkisi. *Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi,* 6(3), 18-33.

Eroğlu, Ş. G. (2014). Örgütlerde Duygusal Emek ve Tükenmişlik İlişkisi Üzerine Bir Araştırma, *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,* (19), 147-160.

Goffman, E. (1959). *The Presentation of Self in Everyday Life,* New York: Doubleday Anchor.

Gosserand, R. H. ve Dienfendorff, J. M. (2005). Display Rules and Emotional Labor: The Moderating Role of Commitment, *Journal of Applied Psychology,* 90(6), 1256-1264.

Grandey, A. A. (1999). *The effects of emotional labor: Employee attitudes, stres and performance, (Unpublished Doctoral Dissertation),* Colorado: Colorado State University.

Hochschild, A. R. (1983). *The Managed Heart: The Commercialization of Human Feeling.* Berkeley: University of California Press.

Hur, C. ve Kim, T. (2014). Effect of KORAIL Tour Conductors' Emotional Labor on Customer Orientation: Moderating Effect of Perceived Organizational Support, *Journal Of The Korean Society For Railway*, 17(4), 289-296.

Hur, W., Han, S., Yoo, J. ve Moon, T. (2014). The Moderating Role of Perceived Organizational Support on the Relationship Between Emotional Labor and Job-Related Outcomes, *Management Decision,* 53(3), 605-624.

Hur, W., Moon, T. W. ve Jun, J. (2012). The Role of Perceived Organizational Support on Emotional Labor in the Airline Industry, *International Journal of Contemporary Hospitality Management,* 25(1), 105-123.

İplik, E., İplik, F. N., ve Efeoğlu, E. (2014). Çalışanların Örgütsel Destek Algılarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Rolü. *International Journal of Economic and Administrative Studies,* 6(12), 109-122.

Kaplan, M. (2010). *Otel İşletmelerinde Etiksel İklim ve Örgütsel Destek Algılamalarının Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi (Kapadokya Örneği), (Yayınlanmamış Doktora Tezi),* Selçuk Üniversitesi, Konya.

Karaman, N. (2017). Çalışma Yaşamında Duygusal Emek, *İş ve Hayat Dergisi,* 30-57.

Karasar, N. (2008). *Bilimsel Araştırma yöntemi.* Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Kart, E. (2011). Bir Duygu Yönetimi Süreci Olarak Duygusal Emeğin Çalışanlar Üzerindeki Etkisi. *Çalışma ve Toplum,* (3), 215-230.

Kaya, B. (2012). *Algılanan Örgütsel Destek Düzeyinin ve Çalışanların Kariyer Tatmininin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkileri: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama, (Yayınlanmamış YL Tezi),* Akdeniz Üniversitesi, Antalya.

Keleş, Y. (2014). *Örgütsel Adaletin Duygusal Emek Üzerindeki Etkisi: Antalya'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma, (Yayınlanmamış Doktora Tezi),* Gazi Üniversitesi, Ankara.

Kılıç. G. (2008). *Kariyer Yönetimi ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma, (Yayınlanmamış Doktora Tezi),* Gazi Üniversitesi, Ankara.

Kızanlıklı, M. (2014). *Otel İşletmelerinde Duygusal Emek Öncüllerini Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma, (Yayınlanmamış Doktora Tezi),* Gazi Üniversitesi, Ankara.

Kim, H. J., Hur, W. M., Moon, T. W. ve Jun, J. K. (2016). Is All Support Equal? The Moderating Effects of Supervisor, Coworker, and Organizational Support on the Link Between Emotional Labor and Job Performance, *Business Research Quarterly,* (20), 124-136.

Köse, S., Oral, L. ve Türesin, H. (2011). Duygusal Emek Davranışlarının İşgörenlerin Tükenmişlik Düzeyleri ile İlişkisi Üzerine Sağlık Sektöründe Bir Araştırma. *İşletme Fakültesi Dergisi,* 12(2), 165-185.

Kruml, S. M. ve Geddes, D. (2000). Exploring the dimensions of emotional labor. *Management Communication Quarterly,* 14(1), 8-49.

Lee, D. C., Hung, L. M. ve Huang, S. C. (2012). Does Job Enjoyment and Organizational Support Affect Emotional Labor?. *Journal of Business Research-Turk,* 4(2), 5-29.

Mishra, K. S. (2013). Linking Perceived Organizational Support to Emotional Labor, *Personnel Review*, 43(6), 845-860.

Oğuz, H. ve Özkul, M. (2016). Duygusal Emek Sürecine Yön Veren Sosyolojik Faktörler Üzerine Bir Araştırma: Batı Akdeniz Uygulaması. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi,* 7(16), 130-154.

Oktuğ, Z. (2013). Algılanan Örgütsel Destek ile Duygusal Emek Davranışları Arasındaki İlişkide Algılanan Örgütsel Prestijin Biçimlendirici Etkisi, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi,* 12(46), 370-381.

Onay, M. (2011), Çalışanın Sahip Olduğu Duygusal Zekasının ve Duygusal Emeğinin, Görev Performansı ve Bağlamsal Performans Üzerindeki Etkisi, *Ege Akademik Bakış Dergisi,* 11(4), 587-600.

Özdamar, K. (2001). *SPSS ile Biyoistatistik, 4. Baskı,* Kaan Yayınları, Eskişehir

Özdemir, A. (2010). Örgütsel Özdeşleşmenin Algılanan Örgütsel Destek, Cinsiyet ve Kıdem Değişkenlerine Göre İncelenmesi. *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi,* 14(1), 238-250.

Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(18), 113–130.

Özkan, G. (2013). Çağrı Merkezlerinde Duygusal Emek ve Örgütsel İletişim. *Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi,* 7(4), 64-80.

Pelit, E. (2011). Otel İşletmelerinde Operasyonel Risk Yönetimi: Ankara'daki Dört ve Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma, *Business and Economics Research Journals,* 2(2), 117-137.

Rhoades, L. ve Eisenberger, R. (2002). Perceived Organizational Support: A Review of the Literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698-714.

Robbins, S. P. ve Judge, T. (2013). *Organizational behavior, (15th edition),* Boston: Pearson.

Rousseau, D. M. (1995). *Psychological Contracts in Organizations: Understanding Written and Unwritten Agreements,* Newbury Park, CA: Sage.

Steinberg, R. J. ve Figart, D. M. (1999). Emotional Demands at Work: A Job Content Analysis. *The Annals of the American Academy of Political and Social Science,* (561), 177-191.

Topateş, H. ve Kalfa, A. (2009). Yeni Çalışma İlişkileri Bağlamında Örgütsel Yurttaşlık ve Duygusal Emek. *Uluslararası Sosyal Haklar Sempozyumu.* Akdeniz Üniversitesi, Antalya, 423-431.

Turunç, Ö. ve Çelik, M. (2010b). 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.

Ural, A. ve Kılıç, İ. (2018) *Bilimsel Araştırma Süreci ve Spss ile Veri Analizi, (5.Baskı).* Ankara: Detay Yayıncılık.

Yılmaz, A. (2016). *Algılanan Örgütsel Destek Ortamında İş Stresi ve İş Yaşam Kalitesinin İş Performansı Üzerine Etkisinin Araştırılması: İstanbul'da Bulunan Beş Yıldızlı Otellerde Çalışan Aşçılar Üzerine Bir Araştırma, (Yayınlanmamış Doktora Tezi),* İstanbul Üniversitesi, İstanbul.

Yılmaz, E. (2014). *Duygusal Emeğin Tükenmişlik ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi: Algılanan Örgütsel Desteğin Biçimlendirici Rolü, (Yayınlanmamış YL Tezi),* Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Çanakkale.

Yim, Y. C. F. (2014). *An Empirical Study on the Effects of Emotional Labour, Perceived Organisational Support and Perceived Supervisor Support on Tour Guides' Role Performance in Hong Kong, (Unpublished Doctoral Dissertation),* Southern Cross University, Australia.

Zagenczyk, T. J. (2006). *A Social Influence Analysis of Perceived Organizational Support, (Unpublished Doctoral Dissertation),* University of Pittsburgh, Pennsylvania.

http://www.afyonkulturturizm.gov.tr/TR,158749/kultur-turizm-istatistikleri.html (Erişim: 01.06.2018)

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2020, 12(4), 3451-3466
https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1051

Güç Mesafesi ve Örgütsel Adaletin Politik Davranışlar Üzerindeki Etkisi[1]

(The Effect of Power Distance and Organizational Justice on Political Behaviors)

Ali Burak ULUS [a] **Aysun KANBUR** [b]

[a] GESTAŞ Deniz Ulaşım Turizm Ticaret A.Ş., Çanakkale, Türkiye. burakaliulus@gmail.com
[b] Kastamonu Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Kastamonu, Türkiye. akanbur@kastamonu.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Güç Mesafesi
Örgütsel Adalet
Politik Davranış

Gönderilme Tarihi 28 Mayıs 2020
Revizyon Tarihi 2 Ekim 2020
Kabul Tarihi 20 Ekim 2020

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Araştırmanın amacı; güç mesafesi ve örgütsel adalet algılarının politik davranışlar ile ilişkilerini incelemek ve güç mesafesinin azalmasıyla politik davranışların azalıp azalmadığını ve örgütsel adaletin politik davranışlar üzerinde anlamlı ve negatif etkisinin olup olmadığını belirlemektir.

Yöntem – Araştırmada, verilerin elde edilmesinde anket tekniğinden yararlanılmış ve Dorfman ve Howell (1988) Güç Mesafesi Ölçeği, Niehoff ve Moorman (1993) Örgütsel Adalet Ölçeği ve İslamoğlu ve Börü (2007) Politik Davranış Ölçeği kullanılmıştır. Elde edilen veriler istatistiksel analizler yardımıyla değerlendirilmiş ve araştırmanın hipotezlerinin test edilmesinde korelasyon analizi ve regresyon analizi gerçekleştirilmiştir.

Bulgular – Elde edilen bulgular sonucunda, güç mesafesi algısının azalmasıyla, politik davranışların ve politik davranışların boyutları olarak tavizci davranmanın, ikiyüzlü davranmanın, göze girmeye çalışmanın, koalisyon kurmanın ve çıkar odaklı davranmanın azalacağı belirlenmiştir. Ayrıca çalışanların örgütsel adalet algısının, politik davranışların çıkar odaklı davranmak boyutu üzerinde anlamlı ve negatif etkisinin olduğu, politik davranışların diğer boyutları olarak tavizci davranmak, ikiyüzlü davranmak, göze girmeye çalışmak ve koalisyon kurmak üzerinde ise benzer bir etkinin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Tartışma – Örgütlerde politik davranışlar görülmesi beklenen bir durumdur. Ancak önemli olan örgütler için yıkıcı sonuçlara neden olmadan politik davranışların yönetilebilmesidir. Bu süreçte araştırmada incelenen güç mesafesi ve örgütsel adalete dair bulgular politik davranışların yönetilmesi sürecinde dikkate alınabilir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Power Distance
Organizational Justice
Political Behavior

Received 28 May 2020
Revised 2 October 2020
Accepted 20 October 2020

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – The purpose of this study is to examine the relationships between employees' perceptions of power distance and organizational justice and political behavior and determine whether political behaviors decrease with decreasing power distance and organizational justice has a significant and negative effect on political behaviors.

Design/methodology/approach – In the research, questionnaire technique was utilized for gathering the data and Power Distance Scale of Dorfman ve Howell (1988), Organizational Justice Scale of Niehoff ve Moorman (1993) and Political Behavior Scale of İslamoğlu ve Börü (2007) were used. Gathered data were evaluated by the help of statistical analyses and correlation analysis and regression analysis were performed to test the hypotheses of the research.

Findings – As a result of the findings, it has been determined that reducing the power distance perception, political behavior and acting concessive, acting hypocritical, trying to ingratiate oneself, making coalition and acting for self-interest as subdimensions of political behavior will be reduce. It has also been found that employees' perceptions of organizational justice have a significant and negative effect on acting for self-interest as subdimensions of political behavior, and there isn't found the similar effect on acting concessive, acting hypocritical, trying to ingratiate oneself and making coalition as subdimensions of political behavior.

Discussion – Political behavior in organizations is an expected situation. However, it is important for organizations to manage political behavior without causing devastating consequences. In this process, the findings of power distance and organizational justice examined in the research can be taken into consideration in the management process of political behaviors.

[1] Bu çalışma, Ali Burak ULUS tarafından Aysun KANBUR danışmanlığında 2018 yılında tamamlanmış olan yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Ulus, A., B., Kanbur, A. (2020). Güç Mesafesi ve Örgütsel Adaletin Politik Davranışlar Üzerindeki Etkisi, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (4), 3451-3466.

1. GİRİŞ

Örgütler arasında rekabetin her geçen gün daha da arttığı iş yaşamında, örgütlerin rakiplerinin bir adım daha önüne geçmelerini sağlayacak güç çalışan faktörüdür. Araştırmalar çalışan davranışını etkileyen birçok faktörün bulunduğunu ortaya koymaktadır. Güç mesafesi ve örgütsel adalet algısı da çalışanların davranışlarına yön veren faktörler olarak örgütsel davranış alanında dikkat çekmektedir. Güç, sonucu başkalarının tutumlarını ve davranışlarını etkileyen politikalardır. Kaynağı ve türü ne olursa olsun, güç toplumda mesafe oluşmasına neden olur. Bireyler arasında gücün eşit şekilde dağılıp dağılmadığı, güç mesafesiyle açıklanabilir. Çalışanların, örgütlerindeki uygulamaları, prosedürleri ve olayları adalet algılarıyla değerlendirmeleri ise örgütsel adalet kavramına işaret etmektedir. Örgütlerde, düşük güç mesafesi ve adaletli bir çalışma ortamının, çalışanlar tarafından algılanması durumunda, çalışanların olumlu tepkiler verecekleri değerlendirilmektedir.

Çalışanların bulundukları örgütlerde çeşitli hedefleri vardır. Fakat tüm çalışanların hedeflerine ulaşmaları mümkün değildir. Çünkü örgütlerde, çalışanların hedeflerini oluşturan kaynaklar kısıtlıdır. Dolayısıyla bu hedeflere ulaşmak isteyen çalışanlar bir yarış içine gireceklerdir. Çalışanlar bu yarışta öne geçebilmek için farklı politik davranış taktikleri kullanabilmektedirler. Kişileri etkilemek ve neticesinde kişisel çıkar sağlamak maksadıyla kullanılan taktik ve stratejiler politik davranışları ifade etmektedir.

Politik davranışların örgütlerde sergilenmesi genelde kabul görmemekte, fakat örgütlerde çalışanlar tarafından bu davranışların sergilendiği gözlenmektedir. Politik davranışların, sergilenme sıklığının azaltılması ya da hiç sergilenmemesinin örgütlerin faydasına olan bir durum olduğu değerlendirilmektedir. Örgütlerde çalışanların politik davranışlar sergilemesine neden olabilecek birçok faktörün olabileceği göz önüne alınmalıdır. Bu bağlamda örgütlerde güç mesafesi ve örgütsel adalet algılamalarının politik davranışların sergilenmesine olan etkilerinin ortaya konulması önemlidir.

Araştırmanın amacı; güç mesafesi ve örgütsel adalet algılarının politik davranışlar ile ilişkilerini incelemek; güç mesafesinin azalmasıyla, politik davranışların ve politik davranışların alt boyutları olan tavizci davranmanın, ikiyüzlü davranmanın, göze girmeye çalışmanın, koalisyon kurmanın ve çıkar odaklı davranmanın azalıp azalmadığını ve örgütsel adaletin, politik davranışların ve politik davranışların alt boyutları olan tavizci davranmak, ikiyüzlü davranmak, göze girmeye çalışmak, koalisyon kurmak ve çıkar odaklı davranmak üzerinde anlamlı ve negatif etkisinin olup olmadığını belirlemektir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Güç Mesafesi

Güç, toplumlarda önem verilen bir kavramdır ve hayatın tüm alanlarında güç mücadeleleri sürmektedir (Bayrak, 2000). A'nın, B'nin davranışlarını etkileyebilme, yönlendirebilme ve böylece B'nin A'nın taleplerine göre davranış gösterme kapasitesi "güç" olarak ifade edilmektedir (Yalçın, 2015). Bir bireyin güç sahibi olduğunu belirtebilmek için, başkalarının hal ve hareketleri üzerinde etkili olup olmadığına bakmak gerekir. Başkalarının hal ve hareketleri üzerinde etkiye sahip bireylerden güç sahibi olarak bahsedilebilir (Güney, 2015). Güç yazında otorite, etki ve kuvvet kavramları ile ilişkilendirilmektedir. Otorite, yaşam içinde genellikle "yetke, yaptırma gücü ve hakkı" olarak tanımlanmaktadır (Özer, 2014). Etkileme, bireylerin gücü kullanırken yararlandığı bir süreçtir (Çalışkur, 2016). Kuvvet ise gücün uygulama biçimidir (Bayrak, 2000).

French ve Raven (1959) tarafından gücün kaynakları; zorlayıcı güç, ödül gücü, resmi güç, uzmanlık gücü, kişisel (karizmatik) güç olarak beş boyutta değerlendirilmektedir. Zorlayıcı güç, liderin emirlerine, astların karşı gelme durumlarına yönelik liderin elinde bulundurduğu kontrol etme ya da yaptırım yapma gücünü belirtmektedir (Bakan ve Büyükmeşe, 2010). Ödül gücü, ast, üstün arzu ettiği davranışları sergilediğinde, üstün astı ödüllendirerek gücünü göstermesidir (Çalışkur, 2016). Resmi güç, sahip olunan örgütsel pozisyon nedeniyle elde bulundurulan güçtür (Erdoğan, 1997). Uzmanlık gücü, yöneticilerin bilgi birikimi, yapılan işle ilgili yetkinlikleri ve deneyimlerine yönelik çalışanların algılarına dayanmaktadır (Akyüz ve Kaya, 2015). Kişisel güç, kişinin örgütteki pozisyonuna bağlı olmadan, kişisel özelliklerle sahip olduğu güç türüdür (Yücel, 1999). Kaynağı ve türü her ne olursa olsun, güç toplumda mesafe oluşmasına neden olur. Gücün sonucu toplumda oluşan mesafe toplumun özelliğine göre şekillenir ve zamanla bireyler tarafından kabul edilir (Çetinoğlu ve Büber, 2012).

Hofstede (1980), kültür kavramını değerlendirdiği çalışmasında "güç mesafesi" kavramını ele almış ve örgüt üyelerinin statü, zenginlik ve saygınlıktan kaynaklanan gücün eşit olmayan dağılımını kabul etme derecesi olarak tanımlamıştır. Güç mesafesi, örgüt üyelerine verilen inisiyatif, sorumluluk ve bağımsızlık kullanılabilme derecesini ifade eder (Uzun ve Tamimi, 2007). Güç mesafesi birey, grup, örgüt ve sosyal düzeylerde çeşitlilik gösterebilir (Daniels ve Greguras, 2014). Yönetenler yani gücü elinde bulunduranlar, güçlerini ve hâkimiyet alanlarını genişletmek isterken, yönetilenler bu hâkimiyet alanlarını daraltmaya çalışmaktadır. Bu durum yönetilenler ve yönetenler arasında çatışmaya neden olurken, belli zaman dilimi sonrasında uzlaşma yaşanmaktadır. Uzlaşmanın olduğu nokta denge noktasıdır. Eşitliğin denge mesafesine olan uzaklığına ise güç mesafesi denir. Bu aynı zamanda grup ve toplumun eşitsizliği benimseme düzeyi olarak da tanımlanmaktadır (Doğan, 2012). Güç mesafesi grup üyeleri arasında güç dağılımının ne şekilde algılandığını da açıklamaktadır (Sığrı ve Tığlı, 2006). Amaçlar çoğu zaman diğer bireyler ile işbirliği ve uyum içinde başarıldığı için güç ve eşitlik sosyal bir yapının ya da kültürün temel bileşenleri olmaktadır (Oyserman, 2006). Hofstede güç mesafesine ilişkin açıklamalarında yüksek güç mesafesi ve düşük güç mesafesi üzerinde durmuştur (Khatri, 2009). Gücün eşit olmayan dağılımında *yüksek güç mesafesi* söz konusudur (Şekerli ve Gerede, 2011). Yüksek güç mesafesi olduğunda kararlar üst düzeydeki az sayıda kişi tarafından otokratik olarak alınmaktadır (Ghosh, 2011). Kararların güçlüler tarafından verilmesi, güçlünün isteklerinin ön planda tutulması, güçlünün güçsüzden ayrı, ayrıcalıklı olması ve bu durumun toplumca kabul edilmesi yüksek güç mesafesini tanımlamaktadır (Kemikkıran, 2015). Yüksek güç mesafesinin hâkim olduğu bir kültürde önemli olan statü, unvan, pozisyon olmaktadır (Dursun, 2013). Eğer örgütlerde gücün eşit olmayan dağılımı normal karşılanıyorsa güç mesafesi yüksektir (Uslu ve Ardıç, 2013). Örgütlerde, ast ve üst arasında, eşit bir yapılanma varsa *düşük güç mesafesi* mevcuttur (Gümüştekin ve Emet, 2007). Güç mesafesi düşük toplumlar, güçten kaynaklanan farklılıkları azaltmaya çalışan toplumlardır (Terzi, 2004). Güç mesafesinin düşük olduğu toplumlardaki örgütlerde önemli kararlar verileceği zaman, çalışanların fikirleri alınır ve karar sürecine dâhil edilir, fırsatlarda ve ödüllendirmede eşitsizliğe daha az rastlanır (Bakan, Büyükbeşe ve Bedestenci, 2004). Hiyerarşinin kolaylaştırıcı bir özellik taşıdığı değerlendirilir (Yeşil, 2012). Güç mesafesi düşük olduğunda ast ile üst arasındaki sosyal mesafe de düşük olacak ve çalışanlar otorite ile bireysel ilişkiler geliştirmek isteyecektir (Tu ve Lu, 2016).

2.2. Örgütsel Adalet

Adalet, eski çağlardan bugüne toplumların barış içinde birlikte hayatlarını sürdürebilmelerini sağlayan önemli değerlerden biridir (Ayık, Yücel ve Savaş, 2014). İnsanoğlu çevresinde gerçekleşen olayların veya alınan kararların adil olup olmadığıyla ilgili değerlendirme yapar ve bu değerlendirme sonucu kendince davranış tarzları geliştirir (İçerli, 2010). Adalet kavramı, sosyal hayatta, ailede, işyerlerinde yani hayatın her alanında ortaya çıkmaktadır (Yurdakul, 2015). Örgütsel adalet ise örgüt içindeki adalet algısı ile ilgilenmektedir (Ali ve Bukhari, 2017; Ghazi ve Jalali, 2017). Örgütsel adalet J. Greenberg (1987) tarafından kavramsallaştırılmış olup çalışanların örgütlerinde uygulamaları, prosedürleri ve olayları adalet algılarıyla değerlendirmesi üzerinde durmaktadır.

Adams'ın Eşitlik Teorisi, örgütsel adaletin dağıtımsal adalet boyutunda açıklanmasına katkı sağlamaktadır (Loan, Thu ve Dung, 2020). Adams'ın Eşitlik Teorisi'ne göre (1963; 1965), örgüt içindeki çalışanlar, çalışmaları sonucu elde ettikleri kazanımları, diğer çalışanların elde ettiği kazanımlarla karşılaştırırlar. Karşılaştırmaları sonucunda benzer durumların ortaya çıkması durumunda örgütlerinde adaletin olduğu algısı oluşur (Akgündüz ve Güzel, 2014). Karşılaştırmadaki dengesizlik ise adaletsizlik olarak nitelendirilmektedir (Carr ve Maxwell, 2018). Örgütlerde adaletin algı olarak ifade edilmesinin sebebi, çalışanların örgüt ile ilgili düşünceleri sonucu ortaya çıkmasındandır. Çalışanlar için önemli olan örgütlerinin davranışlarını ne oranda adaletli bulduklarıyla ilgilidir (Balaban ve Konyalı, 2016). Örgütsel adalet algıları zamanla çalışanlarda tutumlara dönüşmekte, bu tutumlarda zaman içerisinde davranışların belirleyicisi olabilmektedir (Serinkan ve Erdiş, 2014). Adalet algısı, örgütlerde çalışanlara göre farklılık göstermesine rağmen, örgütsel amaçlara ulaşabilmek maksadıyla, çalışanların çabalarını örgütün amaçlarıyla uyumlu olarak kullanmaları açısından önem verilmesi gereken bir kavramdır. Örgütler arasındaki rekabet değerlendirildiğinde ve çalışan performanslarının rekabet üzerindeki etkisi ele alındığında, örgütsel adalet kavramının önemi daha da artmaktadır (Yılmaz ve Akgül, 2014).

Örgütsel adalet algısı yazında dağıtım adaleti, işlemsel adalet ve etkileşimsel adalet boyutları ile değerlendirilmektedir (Tziner ve Sharoni, 2014; Ghasi, Ogbuabor ve Onodugo, 2020). *Dağıtım adaletinin*

konusu çalışanlar için önceden belirlenmiş oransal payların, adil bir şekilde dağıtılıp dağıtılmadığıdır (Ulukapı ve Bedük, 2014). Dağıtım adaleti, örgüt içinde aynı işi yapan çalışanlar arasında ayrım yapmadan benzer şekilde davranılması ile ilgilenir (Yüksel, 2017). Çalışanların, bilgi, tecrübe ve yetkinliklerini kullanarak örgüte kattıkları değerin karşılığı olarak, örgütten bekledikleri kazanımların miktarına ilişkin algılamaları dağıtım adaleti ile açıklanmaktadır (Bağcı, 2013). Dağıtım adaletinde temel düşüncenin çalışanların hakların adil şekilde dağıtıldığını algılaması olduğu söylenebilir (Cihangiroğlu ve Yılmaz, 2010). *İşlemsel adaletin* konusu örgütsel karar alma süreçlerine ilişkin adillik algısıdır (Tziner, Felea ve Vasiliu, 2015). Çalışanlar açısından önemli olan, karar alma ve işlem aşamalarında adilliğin olup olmadığıdır (Eroğlu, 2014). Çalışanlar, işlemsel adalet algısında, örgüt içinde hakkaniyetin sağlanması için kullanılan kurallar üzerine yoğunlaşır (Kökalan ve Şişman, 2017). *Etkileşim adaletinin* temelinde ise çalışanlar ve yöneticiler arasındaki iletişim ve bilgi alışverişi vardır (Eren, 2014). Etkileşimsel adalette, manevi beklentiler öne çıkmakta olup ilişkiler, tutum ve davranışlar üzerine yoğunlaşılmaktadır (Yüksel, 2017). Sosyal deneyimlerin bir sonucu olarak ortaya çıkan etkileşimsel adalet, bireylerarası ilişkilerin kabullenilen bir uygunluk düzeyinde kalmasıyla oluşmaktadır (Keklik ve Us, 2013). Örgütlerde çalışanlar, algıladıkları adalet düzeyine göre değişik davranışlar ortaya koyabilirler. Dağıtım adaletsizliği algıladıklarında örgütlerin aldıkları kararlar sonrası ortaya çıkan durumlara; işlemsel adaletsizlik algıladıklarında örgütün geneline; etkileşim adaletsizliği algıladıklarında yöneticilerine olumsuz tepki verebilirler (Bedük ve Ertürk, 2015). Adalet algıladıklarında ise örgüt tarafından kendilerine değer verildiği fikrine yöneleceklerdir (Edwin, 2017).

2.3. Örgütlerde Politik Davranış

Mintzberg (1985) politikanın bir örgütün önemli bir bölümüne ya da tümüne yerleşebileceğini belirttiği çalışmasında bireylerin amaçlarına ulaşmak için diğerlerini ikna etme, etkileme ve kontrol etme becerisine ihtiyaç duyduğu üzerinde durmuştur. Kişileri etkilemek, ikna edebilmek ve neticesinde kişisel çıkar sağlamak maksadıyla kullanılan taktik ve stratejiler politik davranış olarak adlandırılmaktadır (Arıkan, 2011). Politik davranış, örgütün veya çalışanların çıkarlarının gerçekleşmesine hizmet etmektedir. Çalışanların örgütsel rolle ilgisi olmayan faaliyetleri politik davranışlar oluşturmaktadır (Farrell ve Petersen, 1982). Açık ve dürüst olmayan davranışlar, olayları olduğundan farklı gösterme gibi davranışlar, politik davranışlardır. Amaç, ulaşılmak istenene en kısa yoldan ulaşmaktır (Güney, 2015). Genel olarak politik davranışlar, örgütlerde bulunan mevzuat, otorite ve yetkinlikler karşısında ayrımcılık ile çatışmalar doğuran yöntemlerdir (Bıyık, Erden ve Aydoğan, 2016). Politik davranışla ilgili pek çok tanım kullanılmaktadır. Bu tanımlamaların ortak özelliği örgütler içinde negatif algılanmasıdır. Çünkü politik davranışlar kişisel hedeflere ve kişisel çıkarlara hizmet etmek için kullanılır (Akgemici ve Gök, 2015). Farklı tanımlarda ortaya konulan, politik davranışların uygulanması değil, politik davranışı uygulamanın çalışanların algısı açısından değerlendirilmesidir (Bursalı ve Bağcı, 2011). Çalışanların algılamalarındaki farklılık, politik davranışların farklı yorumlanmasına sebep olmaktadır. Bireylerin amaçlarına ulaşmaları için sergilediği politik davranışlar, kimi çalışana normal gelmekte, kimi çalışanı ise rahatsız etmektedir (Doğan, Bozkurt ve Demirbaş, 2014).

Politik davranışların farklı boyutları yazında içsel-dışsal, yatay-dikey ve meşru-meşru olmayan düzeyde ele alınmaktadır. Politik davranışların açıklanmasında içsel boyutta örgüt içinde bulunan kaynaklar etkili olmakta iken dışsal boyutta örgüt dışındaki kaynaklara odaklanılmaktadır. Politik davranışlardan kaynaklanan etkilenmelerin hangi pozisyonda olan çalışanları ya da departmanları etkilediğinin belirlenmesi yatay ve dikey boyutla ilgilidir. Çalışma hayatında kullanılan, çalışanlar ve yöneticiler tarafından yadırganmayan hatta işin gerekleri için kullanılan boyut meşru boyut iken örgütlerin kültür yapısını bozan, işlerin kurallara göre yapılmasını engelleyen, çalışma ortamına hiçbir katkısı olmadığı gibi zarar veren boyut ise meşru olmayan boyuttur (Erdem ve Alayoğlu, 2016).

Örgütlerde politik davranışın uygulayıcıları politik aktörlerdir. Politik aktörler, iç ve dış aktörler olmak üzere ikiye ayrılır. Örgütlerin içinde bulunan aktörler; örgütlerde devamlı olarak çalışan her seviyedeki yöneticiler ve çalışanlardır. Örgütlerin dışında bulunan aktörler ise; örgüt yöneticileri ve çalışanları üzerinde etkisi olan ya da etki kurmaya çalışan sendikalar, birlikler, çevrede olup etki sahibi olan kişi ya da gruplardır (Erdem ve Alayoğlu, 2016). Politik davranışların uygulama araçları ise politik taktikler olarak nitelendirilebilir. Etkileme taktikleri; bir çalışanın, başka çalışan ya da çalışanların tutum ve davranışlarını değiştirmek amacıyla yaptığı faaliyetleri kapsamaktadır. Bu taktikler belirlenen sonuçlara ulaşabilmek için, çalışanların sergiledikleri davranışlardır (Yüksel ve Bolat, 2016). Uygulamada politik davranışların farklı biçimlerde ortaya çıktığı görülmektedir. Çalışanlar, bireysel istekleriyle oluşan hedeflerine ulaşmak için, kendi çevrelerinde bulunan

bireylerin desteğini almak ve onlarla *koalisyon kurmak* maksadıyla destek oluşturma taktiğini kullanabilir (Kipnis, Schmidt ve Wikinson, 1980). Çalışanlar, daha iyi pozisyon ve ücret elde etmek, performans değerlendirme notunu yükseltmek amacıyla icra ettikleri olumlu faaliyetleri abartarak, olumsuz faaliyetlerin üstünde durmayarak yöneticileri etki altına almaya çalışmak için *kendini farkettirme* taktiğini kullanabilirler (Arıkan, 2011). İsteklerinin yerine getirilmesini isteyen bir birey, *göze girme* taktiğiyle, isteklerini iletirken pozitif olmaya ve karşısındakine iltifat etmeye çalışabilir (Appelbaum ve Hughes, 1998). *Üst makamları kullanma* taktiğinde; talep ve isteklerin üst makam istiyormuş gibi gösterilerek karşıdaki kişinin etkilenmesi ya da üst makamlara bilgi verilerek karşıdaki kişinin etkilenmesi yoluyla isteklerinin yerine getirilmesini sağlamak amaçlanmaktadır (Yukl ve Falbe, 1990). Birey kimi zaman karşısındaki kişiye tavizler verebilir, yardım edebilir, karşısındaki kişinin talepleri doğrultusunda kararlar alabilir. Bireyin bu davranışlarının amacı, gelecekte kendisinin de karşısındaki kişiden yapacağı taleplerin geri çevrilmemesidir. Bu durumda bireyin karşıdaki kişiye yönelik uyguladığı taktik, iyilik yapıp, iyilik beklemektir (Erdoğan, 1997). Bu durumda *karşılıklı çıkar beklemek* söz konusu olmaktadır (İslamoğlu ve Börü, 2007). *Mübadele taktiği*, talep edilen davranışların gerçekleştirilmesi için, karşıdaki kişiye açık olmayan bir şekilde ödül vaadinde bulunulması ya da yapılan bir iyiliğin hatırlatılmasıdır (Arıkan, 2011). *Atılganlık*, taleplerin yerine getirilmesi ve karşıdaki kişinin desteğinin sağlanması için taleplerin iletilmesi ve gerektiğinde tehdit etme taktiklerinin kullanılması yöntemidir. Bu taktikler dayatma olarak da adlandırılmaktadır (Yukl ve Falbe, 1990). Samimiyet ve tutarlılık içermeyen *ikiyüzlü davranmak* politik davranış olabilmektedir (İslamoğlu ve Börü, 2007).

2.4. Güç Mesafesi ve Örgütsel Adalet ile Politik Davranış İlişkisi

Güç, sonucu başkalarının tutumlarını ve davranışlarını etkileyen politika, davranış ve tutumlara yol göstermektedir. Politikaları oluşturmanın temelinde bir otorite ve güç vardır (Eren, 2014, 390). Tüm ilişkilerde güç esastır ve örgütsel süreçlerin ve çıktıların çoğunu etkilemektedir. Dolayısıyla örgüt çalışma alanında güç mesafesi kavramını anlamak oldukça önemlidir (Daniels ve Greguras, 2014). Yüksek güç mesafesi algısında olan çalışanlar yöneticilerini daha güçlü, yüksek bir statüde ve bunun sonucunda daha çekici olarak algılayacaktır (Kwak ve Shim, 2017). Çalışanın güç mesafesi algısı yüksek ise işyerindeki davranışları bu algısından etkilenecektir (Arıkan, 2011). İletişimin yeterli seviyede olmaması, bilgi aktarımının dikey örgüt yapılanmasına göre yapılması, çalışanların talep ve isteklerini yöneticilerine birebir iletememesi gibi durumlar güç mesafesinin yüksek olduğu örgütlerde görülmektedir. Örgütlerin bu yapısını değiştirmek zordur ve bu durum örgüt kültürünün bir parçasını oluşturmaktadır. Güç mesafesi algısı yüksek olan çalışanların bulunduğu örgütlerde algıladığı politikanın da yüksek olacağı değerlendirilmektedir (Yüksel ve Bolat, 2016; Lam ve Xu, 2019). Çalışanlar güç mesafesini yüksek algıladıkları bir ortamda kazanımlar elde etmek maksadıyla politik davranışlara yönelebilirler. Bu durum kaynak bağımlılığı kuramı ile de açıklanabilir. Thompson (1967)'ın çalışmalarına dayanan ve Pfeffer ve Salancik tarafından 1978'te ortaya konulan Kaynak Bağımlılığı Kuramı örgütlerarası ve örgütiçi ilişkilerde güç kavramı üzerinde durmuştur (Meydan, 2012). Bu bağlamda güç mesafesinin yüksek olduğu örgütsel yapılarda gücün etkilerini daha açık hissedecek olan çalışanlar örgüt içi ilişkilerde güce ulaşma çabasıyla daha çok politik davranışlar sergileme eğilimi gösterebilir.

Çalışanların amaçlarına ulaşmak için politik davranışlara yönelmesinde örgüt içinde örgütsel adalet algısının zayıflaması da etkili olabilir. İlişkilerin şeffaf olduğu örgütlerde politik davranışlara başvurma oranının düşük olduğu ve politik davranışa başvuran çalışanlara iyi gözle bakılmadığı söylenebilir. Samimiyetin, açıklama yapmanın ve prosedür adaletinin işveren ve çalışan işbirliğinde önemli rolleri vardır. Bu nedenle çalışma ortamında örgütsel adalet algısının olması politik davranışların görülmesine ya da görülmemesine sebebiyet vermektedir (Ismail ve Daud, 2016). Örgütsel adalet çalışanların davranışlarının olumlu ya da olumsuz yönde şekillenmesinde temel oluşturmaktadır (Kanbur ve Canbek, 2018). Örgütsel adalet ile politik davranış arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmaktadır ve örgüt içinde çalışanlarda örgütsel adalet algısı oluşması durumunda çalışanların politik davranışlar gösterme eğiliminin azalacağı belirtilebilir (Yolaç, 2009). Örgütsel adalet ve politik davranışlar arasındaki ilişki Dağıtım Adaleti Teorisi, Eşitlik Teorisi ve Göreli Yoksunluk Teorisi bağlamında değerlendirilebilir. Örgütsel adaletin açıklanmasında ele alınan bu reaktif içerik teorileri çalışanların adaletsizlik algıladığı durumlar karşısında olumsuz bazı duygular ile tepki gösterebileceğini vurgulamaktadır (İyigün, 2012). Örgütsel adalet gibi kavramlar hedonik değerler yoluyla karşılığını yerine getirmeye dayanarak Sosyal Mübadele Teorisi ile de ilişkilendirilebilir (Mushtag, Ellahi ve Khan, 2019). Dolayısıyla çalışanlar örgütlerinde adaletsizlik algıladıklarında bunun karşılığı olarak politik davranışlara yönelme eğiliminde olabilir.

Çalışma hayatının politik davranışlardan arındırılmış olması ve bu şekilde işlerin yürütülmesi, olması gereken bir durum olarak görülse de, çalışma hayatının içinde politik davranışlar kaçınılmazdır. Herkesin taleplerini karşılamak mümkün değildir ve sınırlı kaynakların olduğu ortamda taleplere ulaşmak için politik davranışlar sergilenmektedir (Doğan, Bozkurt ve Demirbaş, 2014).

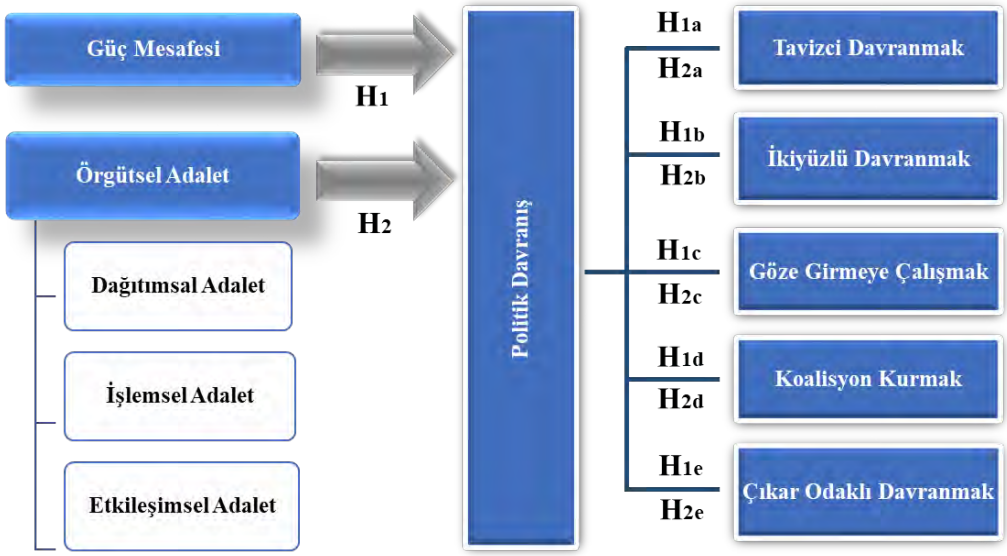
3. YÖNTEM

3.1. Amaç

Araştırmanın temel amacı güç mesafesi ve örgütsel adalet algılarının politik davranışlar ile ilişkilerini incelemektir. Bu bağlamda güç mesafesinin azalmasıyla politik davranışların azalıp azalmadığını ve örgütsel adaletin politik davranışlar üzerinde anlamlı ve negatif etkisinin olup olmadığını belirlemek hedeflenmektedir.

3.2. Araştırma Modeli

Araştırma nicel araştırma kapsamında ilişkisel türde bir taramadır. Araştırmada çalışanların güç mesafesi ve örgütsel adalet algılarının politik davranışlar ile ilişkilerinin incelenmesi amacıyla oluşturulan araştırma modeli aşağıdaki Şekil 1'de yer almaktadır.



Şekil 1. Araştırma Modeli

Araştırmanın birinci modelinde bireylerin benlik saygısı ile rekabetçi tutumları arasındaki ilişkinin ortaya konulması hedeflenmiş ve aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur:

H_1: Çalışanların güç mesafesi algısı azaldıkça politik davranışlar azalmaktadır.

H_{1a}: Çalışanların güç mesafesi algısı azaldıkça "tavizci davranmaya" yönelik politik davranışlar azalmaktadır.

H_{1b}: Çalışanların güç mesafesi algısı azaldıkça "ikiyüzlü davranmaya" yönelik politik davranışlar azalmaktadır.

H_{1c}: Çalışanların güç mesafesi algısı azaldıkça "göze girmeye çalışmaya" yönelik politik davranışlar azalmaktadır.

H_{1d}: Çalışanların güç mesafesi algısı azaldıkça "koalisyon kurmaya" yönelik politik davranışlar azalmaktadır.

H_{1e}: Çalışanların güç mesafesi algısı azaldıkça "çıkar odaklı davranmaya" yönelik politik davranışlar azalmaktadır.

H_2: Çalışanların örgütsel adalet algısının politik davranışlar üzerinde anlamlı ve negatif etkisi vardır.

H_{2a}: Çalışanların örgütsel adalet algısının politik davranışların "tavizci davranmak boyutu" üzerinde anlamlı ve negatif etkisi vardır.

H_{2b}: Çalışanların örgütsel adalet algısının politik davranışların "ikiyüzlü davranmak boyutu" üzerinde anlamlı ve negatif etkisi vardır.

H_{2c}: Çalışanların örgütsel adalet algısının politik davranışların "göze girmeye çalışmak boyutu" üzerinde anlamlı ve negatif etkisi vardır.

H_{2d}: Çalışanların örgütsel adalet algısının politik davranışların "koalisyon kurmak boyutu" üzerinde anlamlı ve negatif etkisi vardır.

H_{2e}: Çalışanların örgütsel adalet algısının politik davranışların "çıkar odaklı davranmak boyutu" üzerinde anlamlı ve negatif etkisi vardır.

Şekil 1'de üzerinde durulan araştırma modeli doğrultusunda araştırmanın temel değişkenleri; güç mesafesi, örgütsel adalet ve politik davranış olarak ele alınmaktadır.

3.3. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evreni, Kastamonu Sosyal Güvenlik İl Müdürlüğü bünyesinde görev yapan 115 çalışandan oluşmaktadır. Araştırmada çalışanların hepsine ulaşma imkanı bulunduğundan tam sayım yapılmıştır. Çalışanların tamamına (115 çalışan) anket gönderilmiş olup, araştırma için uygun olan 109 anket formunun geri dönüşümü sağlanmıştır. Böylece verilerin analizleri için 109 anket formu kullanılmıştır. Araştırma verilerinin toplanması 2018 yılında gerçekleştirilmiştir. Elde edilen veriler istatistiksel program aracılığı ile analiz edilmiştir.

3.4. Verilerin Toplanması ve Veri Toplama Araçları

Araştırmanın verileri anket tekniği ile toplanmıştır. Araştırmada "Güç Mesafesi Ölçeği", "Örgütsel Adalet Ölçeği" ve "Politik Davranış Ölçeği" kullanılmıştır.

Araştırmada katılımcıların güç mesafesi düzeylerini ölçmek amacıyla, Dorfman ve Howell (1988) tarafından geliştirilen, tek boyut ve altı maddeden oluşan "*Güç Mesafesi Ölçeği*" kullanılmıştır. Ölçekte, "Yöneticiler kararlarının çoğunluğunu çalışanlarına danışmadan vermelidirler." ve "Yöneticiler önemli işlerde çalışanlarına yetki devretmemelidirler." gibi sorular yer almaktadır. Ölçeğin puanlaması, 5'li Likert ölçeğine göre yapılmıştır (1=hiç doğru değil; 5=kesinlikle doğru). Araştırmada Güç Mesafesi Ölçeği'nin yapısal geçerliği açıklayıcı faktör analizi ve güvenirliği iç tutarlılık analizi (Cronbach Alfa Katsayısı aracılığıyla) ile incelenmiştir. Faktör analizine ilişkin bulgularda KMO değeri ,882 olarak, Bartlett testi sonucu ki-kare değeri 301,459 (p=,000) olarak ve ölçekte yer alan maddelerin faktör yükleri ,721 - ,871 aralığında tespit edilmiş olup katılımcıların güç mesafesi algılarının tek faktör altında toplandığı görülmektedir. Tek faktörlü bu yapının açıkladığı toplam varyans %62,415 olarak belirlenmiştir. Güvenirlik analizi sonucunda Cronbach Alfa katsayısı ,877 olarak tespit edilmiştir.

Araştırmada katılımcıların örgütsel adalet algılarını ölçmek amacıyla, Niehoff ve Moorman (1993) tarafından geliştirilen ve Yıldırım (2007) tarafından Türkçe'ye uyarlanan üç boyut ve yirmi maddeden oluşan "*Örgütsel Adalet Ölçeği*" kullanılmıştır. Örgütsel Adalet Ölçeği; "Dağıtımsal Adalet", İşlemsel (Prosedür) Adalet" ve "Etkileşimsel Adalet" olmak üzere üç boyuttan oluşmaktadır. Ölçekte; "Çalışma programımın adil olduğunu düşünüyorum." ve "Yöneticilerim, işimle ilgili alınan her kararı bana net olarak açıklarlar." gibi sorular yer almaktadır. Ölçeğin puanlaması, 5'li Likert ölçeğine göre yapılmıştır (1=kesinlikle katılmıyorum; 5=kesinlikle katılıyorum). Araştırmada Örgütsel Adalet Ölçeği'nin yapısal geçerliği açıklayıcı faktör analizi ve güvenirliği iç tutarlılık analizi (Cronbach Alfa Katsayısı aracılığıyla) ile incelenmiştir. Faktör analizine ilişkin bulgularda KMO değeri ,876 olarak, Bartlett testi sonucu ki-kare değeri 2023,075 (p=,000) olarak ve ölçekte yer alan maddelerin faktör yükleri ,586-,879 aralığında tespit edilmiş olup katılımcıların örgütsel adalet algılarının üç faktör altında toplandığı görülmektedir. Bu faktörler dağıtımsal adalet, işlemsel adalet ve etkileşimsel adalet boyutlarıdır. Bu üç faktörün katılımcıların örgütsel adalet algılarının toplamda %70,147'sini açıkladığı görülmektedir. Dağıtımsal adalet faktöründe yer alan maddelerin faktör yükleri ,689-,879 aralığında ve dağıtımsal adaletin açıkladığı toplam varyans %20,980 olarak, işlemsel adalet faktöründe yer alan maddelerin faktör yükleri ,596-,758 aralığında ve işlemsel adaletin açıkladığı toplam varyans %19,658 olarak ve

etkileşimsel adalet faktöründe yer alan maddelerin faktör yükleri ,586-,870 aralığında ve etkileşimsel adaletin açıkladığı toplam varyans %29,510 olarak belirlenmiştir. Ölçeğin alt boyutlarının açıklanan varyansa katkılarında etkileşimsel adaletin diğer boyutlardan daha fazla açıklayıcılığa sahip olduğu diğer iki boyutun açıklanan varyansa katkılarının birbirlerine yakın olduğu görülmektedir. Güvenirlik analizi sonucunda ölçeğin Cronbach Alfa katsayısı ,945 olarak tespit edilmiştir. Ölçeği oluşturan alt boyutlar açısından Cronbach Alfa katsayıları; dağıtımsal adalet boyutu için ,888 olarak işlemsel adalet boyutu için ,890 olarak ve etkileşimsel adalet boyutu için ise ,947 olarak tespit edilmiştir.

Araştırmada katılımcıların politik davranış düzeylerini ölçmek amacıyla, İslamoğlu ve Börü (2007) tarafından geliştirilen "*Politik Davranış Ölçeği*" kullanılmıştır. İslamoğlu ve Börü (2007)'nün çalışmalarında yer alan "üst yönetime yaranmaya çalışmak" ve "karşılıklı çıkar gözetmek" faktörleri bu çalışmada aynı faktörde birleştiği için tek faktör altında "çıkar odaklı davranmak" olarak adlandırılmıştır. "Tavizci ve ikiyüzlü davranmak" faktörü ayrı iki faktöre ayrılmış ve "göze girmeye çalışmak" faktöründe bulunan beş sorudan biri binişik faktör olduğu için ölçekten çıkarılmıştır. Bu çalışmada elde edilen bulgulara göre; politik davranış ölçeği beş boyut ve otuzaltı maddeden oluşmaktadır. Ölçekte; "Yöneticilere, iş arkadaşlarına sürekli övgüler yağdırmak", "Yöneticiye isteklerini kabul ettirebilmek için, başarılı gözükmeye çalışmak" ve "Kendi istediğinin yapılması karşılığında, özveride bulunulabileceğini hissettirmek" gibi sorular yer almaktadır. Ölçeğin puanlaması, 5'li Likert ölçeğine göre yapılmıştır (1= hiçbir zaman; 5= her zaman). Araştırmada Politik Davranış Ölçeği'nin yapısal geçerliği açıklayıcı faktör analizi ve güvenirliği iç tutarlılık analizi (Cronbach Alfa Katsayısı aracılığıyla) ile incelenmiştir. Faktör analizine ilişkin bulgularda KMO değeri ,914 olarak, Bartlett testi sonucu ki-kare değeri 4551,280 (p=,000) olarak ve ölçekte yer alan maddelerin faktör yükleri ,527-,863 aralığında tespit edilmiş olup katılımcıların politik davranışlarına yönelik algılarının beş faktör altında toplandığı görülmektedir. Bu faktörler tavizci davranmak, ikiyüzlü davranmak, göze girmeye çalışmak, koalisyon kurmak ve çıkar odaklı davranmak boyutlarıdır. Bu beş faktörün katılımcıların politik davranışlarına yönelik algılarının toplamda %75,030'unu açıkladığı görülmektedir. Ölçeğin faktör yükleri "tavizci davranmak boyutu" için ,527-,835 aralığında, "ikiyüzlü davranmak boyutu" için ,562-,824 aralığında, "göze girmeye çalışmak boyutu" için ,589-,708 aralığında, "koalisyon kurmak boyutu" için ,529-,863 aralığında ve "çıkar odaklı davranmak boyutu" için ,605-,735 aralığında belirlenmiştir. Ölçeğin alt boyutlarının açıklanan varyansa katkıları ise "tavizci davranmak boyutu" için 17,240 olarak, "ikiyüzlü davranmak boyutu" için 20,405 olarak, "göze girmeye çalışmak boyutu" için 10,298 olarak, "koalisyon kurmak boyutu" için 13,230 olarak ve "çıkar odaklı davranmak boyutu" için 13,857 olarak tespit edilmiştir. Ölçeğin alt boyutlarının açıklanan varyansa katkılarında tavizci davranmak ve ikiyüzlü davranmak boyutlarının birbirine yakın ve diğer boyutlardan daha fazla açıklayıcılığa sahip olduğu, diğer boyutların da açıklanan varyansa katkılarının birbirlerine yakın olduğu görülmektedir. Politik Davranış Ölçeği için gerçekleştirilen faktör analizi, ölçeğin beş faktörlü yapısını ortaya koymuştur. Güvenirlik analizi sonucunda ölçeğin Cronbach Alfa katsayısı ,975 olarak belirlenmiştir. Ölçeğin alt boyutları için Cronbach Alfa katsayıları ise, tavizci davranmak boyutunda ,947 olarak, iki yüzlü davranmak boyutunda ,956 olarak, göze girmeye çalışmak boyutunda için ,910 olarak, koalisyon kurmak boyutunda ,936 olarak ve çıkar odaklı davranmak boyutunda ise ,907 olarak tespit edilmiştir.

4. BULGULAR

Araştırma kapsamında belirlenen hipotezlerin test edilmesinde "korelasyon analizi" ve "regresyon analizi" kullanılmıştır. Araştırmada güç mesafesi, örgütsel adalet ve alt boyutları, politik davranış ve alt boyutları değişkenleri arasındaki korelasyon analizine ilişkin bulgular incelendiğinde; güç mesafesi ile örgütsel adalet arasında (r=,290; p<0.01) ve alt boyutu olan dağıtımsal adalet (r=,457; p<0.01) arasında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Ayrıca, güç mesafesi ile politik davranış arasında (r=,318; p<0.01) ve alt boyutları tavizci davranmak (r=,393; p<0.01), ikiyüzlü davranmak (r=,257; p<0.01), göze girmeye çalışmak (r=,272; p<0.01), koalisyon kurmak (r=,198; p<0.05) ve çıkar odaklı davranmak (r=,240; p<0.05) arasında anlamlı ve pozitif bir ilişkinin olduğu görülmektedir.

Araştırmada güç mesafesi ile politik davranışlar ve alt boyutlarına ilişkin regresyon analizinden elde edilen bulgular Tablo 1 ve Tablo 2'de yer almaktadır.

Tablo 1. Güç mesafesi ve politik davranış arasındaki regresyon analizi ve bulguları

Bağımsız Değişken: ***Güç Mesafesi***						
Bağımlı Değişken	**Düz.R^2**	**F**	**β**	**t**	**p**	**DW**
Politik Davranış	,093	12,026 (0,001*)	,318	3,468	,001*	1,216

*p<0.01; **p<0.05

"H_1: Çalışanların güç mesafesi algısı azaldıkça politik davranışlar azalmaktadır.", hipotezi için yapılan doğrusal regresyon analizi bulgusuna göre; bağımlı değişken "*politik davranış*" algısındaki değişimin %9,3'ü (R^2= ,093) bağımsız değişken güç mesafesi tarafından açıklanmaktadır. Regresyon analizi sonucu oluşan modelin istatiksel açıdan anlamlı olduğunu görülmektedir (F=12,026; p<0.01). Durbin-Watson istatistiği değerinin 1-2,5 değerleri arasında olduğu ve oto korelasyon olmadığı söylenebilir. Güç mesafesinin düşük olduğu örgütlerde, çalışanların üstleriyle zorlanmadan iletişime geçebileceği ve kararlarda söz hakkına sahip olabilecekleri, bu durumun da çalışanların politik davranışlara yönelmesini azaltabileceği belirtilebilir.

Tablo 2. Güç mesafesi ve politik davranış boyutları arasındaki regresyon analizi ve bulguları

Bağımsız Değişken: ***Güç Mesafesi***						
Bağımlı Değişkenler	**Düz.R^2**	**F**	**β**	**t**	**p**	**DW**
Tavizci Davranmak	,146	19,497 (,000*)	,393	4,416	,000*	1,131
İkiyüzlü Davranmak	,057	7,539 (,007*)	,257	2,746	,007*	1,202
Göze Girmeye Çalışmak	,066	8,571 (,004*)	,272	2,928	,004*	1,709
Koalisyon Kurmak	,030	4,365 (,039**)	,198	2,089	,039**	1,840
Çıkar Odaklı Davranmak	,049	6,530 (,012**)	,240	2,555	,012**	1,452

*p<0.01; **p<0.05

"H_{1a}: Çalışanların güç mesafesi algısı azaldıkça "*tavizci davranmaya*" yönelik politik davranışlar azalmaktadır.", hipotezi için yapılan doğrusal regresyon analiz sonuçlarına göre, bağımlı değişken politik davranış algısının alt boyutu olan *"tavizci davranmak"*daki değişimin %14,6'sı (R^2=,146) bağımsız değişken güç mesafesi tarafından açıklanmaktadır. Regresyon analizi sonucu oluşan modelin istatiksel açıdan anlamlı olduğunu görülmektedir (F=19,497; p<0.01). Durbin-Watson istatistiği değerinin 1-2,5 değerleri arasında olduğu ve oto korelasyon olmadığı söylenebilir. Örgütlerde demokratik yönetim anlayışı ve çalışanların düşük güç mesafesi algısına sahip olmasının çalışanların tavizci davranmak davranışlarını sergilemelerini azaltabileceği belirtilebilir.

"H_{1b}: Çalışanların güç mesafesi algısı azaldıkça "*ikiyüzlü davranmaya*" yönelik politik davranışlar azalmaktadır.", hipotezi için yapılan doğrusal regresyon analiz sonuçlarına göre, bağımlı değişken politik davranış algısının alt boyutu olan *"ikiyüzlü davranmak"*daki değişimin %5,7'si (R^2= ,057) bağımsız değişken güç mesafesi tarafından açıklanmaktadır. Regresyon analizi sonucu oluşan modelin istatiksel açıdan anlamlı olduğunu görülmektedir (F=8,571; p<0.01). Durbin-Watson istatistiği değerinin 1-2,5 değerleri arasında olduğu ve oto korelasyon olmadığı söylenebilir. Çalışanların düşük güç mesafesine sahip olması, örgütte katılımcı ve uyumlu üstlerin olmasının çalışanların ikiyüzlü davranışlara yönelmesini azaltabileceği belirtilebilir.

"H_{1c}: Çalışanların güç mesafesi algısı azaldıkça "*göze girmeye çalışmaya*" yönelik politik davranışlar azalmaktadır.", hipotezi için yapılan doğrusal regresyon analiz sonuçlarına göre, bağımlı değişken politik davranış algısının alt boyutu olan *"göze girmeye çalışmak"*daki değişimin %6,6'sı (R^2=,066) bağımsız değişken

güç mesafesi tarafından açıklanmaktadır. Regresyon analizi sonucu oluşan modelin istatiksel açıdan anlamlı olduğunu görülmektedir (F=7,539; p<0.01). Durbin-Watson istatistiği değerinin 1-2,5 değerleri arasında olduğu ve oto korelasyon olmadığı söylenebilir. Örgütlerde çalışanlar ve yöneticiler arasında iletişimin kopuk olması, çalışanların yöneticilerine ulaşamaması, yüksek güç mesafesinin hâkim olduğu örgütlerde görülen durumlardır. Bu durumlarda çalışanların göze girmeye çalışmak politik davranışını sergileyebileceği belirtilebilir. Bu durumların tam tersi, örgütlerde düşük güç mesafesinin hâkim olmasının çalışanların göze girmeye çalışmak davranışını sergilemelerini azaltabileceği belirtilebilir.

"H_{1d}: Çalışanların güç mesafesi algısı azaldıkça "*koalisyon kurmaya*" yönelik politik davranışlar azalmaktadır.", hipotezi için yapılan doğrusal regresyon analiz sonuçlarına göre, bağımlı değişken politik davranış algısının alt boyutu olan *"koalisyon kurmak"* değişimin %3'ü (R^2=,030) bağımsız değişken güç mesafesi tarafından açıklanmaktadır. Regresyon analizi sonucu oluşan modelin istatiksel açıdan anlamlı olduğunu görülmektedir (F=4,365; p<0.05). Durbin-Watson istatistiği değerinin 1-2,5 değerleri arasında olduğu ve oto korelasyon olmadığı söylenebilir. Örgütlerde çalışanlar arasında gruplaşmaların görülmesi, çalışanların kendilerini bir gruba ait hissetme ihtiyacı ve genelde güç sahibi kişilerin gruplarına dâhil olma yöneliminin güç mesafesinin yüksek olduğu örgütlerde görülebileceği ve güç mesafesinin düşük olmasının gruplara dâhil olma ve koalisyon kurma ihtiyacını azaltabileceği belirtilebilir.

"H_{1e} Çalışanların güç mesafesi algısı azaldıkça "*çıkar odaklı davranmaya*" yönelik politik davranışlar azalmaktadır.", hipotezi için yapılan doğrusal regresyon analizi sonuçlarına göre, bağımlı değişken politik davranış algısının alt boyutu olan *"çıkar odaklı davranmak"* değişimin %4,9'u (R^2= ,049) bağımsız değişken güç mesafesi tarafından açıklanmaktadır. Regresyon analizi sonucu oluşan modelin istatiksel açıdan anlamlı olduğunu görülmektedir (F=6,530; p<0.05). Durbin-Watson istatistiği değerinin 1-2,5 değerleri arasında olduğu ve oto korelasyon olmadığı söylenebilir. Örgütlerde çalışanların, kendi çıkarlarını gerçekleştirmek için çeşitli politik davranışlara yönelebileceği, düşük güç mesafesi algısının çıkar odaklı davranışları azaltabileceği belirtilebilir.

Araştırmada güç mesafesi ile politik davranışlar ve alt boyutlarına ilişkin regresyon analizinden elde edilen Tablo 1 ve Tablo 2'de yer alan bulgular doğrultusunda araştırmanın birinci temel hipotezi H_1 ve alt hipotezleri H_{1a}, H_{1b}, H_{1c}, H_{1d} ve H_{1e} desteklenmektedir. Araştırmada örgütsel adalet ile politik davranışlar arasındaki regresyon analizinden elde edilen bulgular Tablo 3'te yer almaktadır.

Tablo 3. Örgütsel adalet ve politik davranış arasındaki regresyon analizi ve bulguları

R	R^2	Düz.R^2	F	p	DW
,185	,034	,007	1,245	,297	1,174
Bağımsız Değişkenler	**B**	**Std.Hata**	**Beta(β)**	**t**	**p**
(Sabit)	2,588	,325		7,972	,000*
Dağıtımsal adalet	,043	,099	,053	,431	,667
İşlemsel adalet	-,041	,128	-,044	-,321	,749
Etkileşimsel adalet	-,157	,108	-,178	-1,454	,149
Bağımlı Değişken: Politik Davranış					

*p<0.01; **p<0.05

"H_2: Çalışanların örgütsel adalet algısının politik davranışlar üzerinde anlamlı ve negatif etkisi vardır.", hipotezi için yapılan çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları doğrultusunda oluşan modelin istatiksel açıdan anlamlı olmadığı görülmektedir (F=1,245; p=,297). Dolayısıyla araştırmanın ikinci temel hipotezi H_2 reddedilmektedir. Araştırmada örgütsel adalet ile politik davranışlar alt boyutlarına ilişkin regresyon analizinden elde edilen bulgular doğrultusunda politik davranışlar alt boyutları olarak tavizci davranmak (F=,664; p=,576), ikiyüzlü davranmak (F=1,044; p=,376), göze girmeye çalışmak (F=1,071; p=,365) ve koalisyon kurmak (F=,493; p=,688) için oluşan modellerin istatistiksel açıdan anlamlı olmadığı belirlenmiştir. Dolayısıyla araştırmanın ikinci temel hipotezinin alt hipotezleri olarak H_{2a}, H_{2b}, H_{2c} ve H_{2d} reddedilmektedir. Yazın

incelendiğinde, hipotezin kabul edilmesi yönünde tahminler yürütülmesine karşın, araştırmanın kamu kurumu çalışanları üzerinde yapılmış olmasının sonuç üzerinde etkisi olduğu değerlendirilebilir. Araştırmada örgütsel adalet ile politik davranışların çıkar odaklı davranmak boyutu arasındaki regresyon analizinden elde edilen bulgular ise Tablo 4'te yer almaktadır.

Tablo 4. Örgütsel adalet ve politik davranışın "çıkar odaklı davranmak boyutu" arasındaki regresyon analizi ve bulguları

R	R^2	Düz.R^2	F	p	DW
,275	,076	,049	2,873	**,040****	1,365
Bağımsız Değişkenler	**B**	**Std.Hata**	**Beta(β)**	**t**	**p**
(Sabit)	2,861	,376		7,617	,000*
Dağıtımsal adalet	,165	,115	,174	1,434	,154
İşlemsel adalet	,014	,149	,013	,097	,923
Etkileşimsel adalet	-,328	,125	-,315	-2,626	**,010****
Bağımlı Değişken: Çıkar Odaklı Davranmak					

*p<0.01; **p<0.05

"H_{2e}: Çalışanların örgütsel adalet algısının politik davranışların "çıkar odaklı davranmak boyutu" üzerinde anlamlı ve negatif etkisi vardır.", hipotezi için yapılan çoklu regresyon analizi sonuçlarına göre çıkar odaklı davranmak boyutundaki değişimin %4,9'u (R^2=,049) bağımsız değişken tarafından açıklanmaktadır. Regresyon analizi sonucu oluşan modelin istatiksel açıdan anlamlı olduğu görülmektedir (F=2,873; p<0.05). Ancak örgütsel adalet algısının alt boyutları olan dağıtımsal adalet (β=0,174; p=,154) ve işlemsel adalet (β=0,013; p=,923) algısına ilişkin anlamlılık değerleri dikkate alındığında politik davranışların alt boyutu olan çıkar odaklı davranma boyutu üzerine etkisi bulunmadığı tespit edilirken, etkileşimsel adalet boyutunun çıkar odaklı davranma boyutu üzerinde negatif etkisi olduğu tespit edilmiştir (β=-0,315; p=,010). Dolayısıyla araştırmanın ikinci temel hipotezinin alt hipotezleri olarak sadece H_{2e} desteklenmektedir.

5. SONUÇ ve TARTIŞMA

Güç mesafesi ve örgütsel adalet ile politik davranışlar, tüm örgütlerin yaşam alanı içinde var olan kavramlardır. Araştırmanın güç mesafesi değişkeni ele alındığında, güç mesafesi açısından yüksek ve düşük güç mesafesine sahip örgütler farklı özellikler gösterebilmektedir. Yüksek güç mesafesi görülen örgütlerde, hiyerarşik, katı kuralların yer aldığı yönetim tarzı; düşük güç mesafesi görülen örgütlerde ise daha demokratik uygulamaların yer aldığı yönetim tarzı sergilenebilmektedir. İletişim insan ilişkilerinin olmazsa olmazıdır. Bilgi ve duygular iletişim vasıtasıyla kişiler arasında yer değiştirmektedir. Yüksek güç mesafesinin görüldüğü örgütlerde iletişim kopuklukları yaşanabilmekte, talimatları ve uygulamaları yorumlamada çalışanlar arasında farklılıklar görülebilmektedir. Bu durumun örgütler için olumsuz sonuçlar doğuracağı söylenebilir. Bu bağlamda, güç mesafesi ile politik davranışlar arasındaki ilişkiyi incelemek üzere araştırmanın birinci hipotezi (H_1) "Çalışanların güç mesafesi algısı azaldıkça politik davranışlar azalmaktadır." ve alt hipotezleri (H_{1a}, H_{1b}, H_{1c}, H_{1d}, H_{1e}) "Çalışanların güç mesafesi algısı azaldıkça; tavizci davranmak, ikiyüzlü davranmak, göze girmeye çalışmak, koalisyon kurmak ve çıkar odaklı davranmak azalmaktadır." test edilmiştir. Elde edilen bulgular sonucunda; araştırmanın birinci hipotezi (H_1) ve alt hipotezleri (H_{1a}, H_{1b}, H_{1c}, H_{1d}, H_{1e}) kabul edilmiştir. Diğer bir ifadeyle, güç mesafesi algısının azalmasıyla politik davranışların ve politik davranışların alt boyutları olarak tavizci davranmak, ikiyüzlü davranmak, göze girmeye çalışmak, koalisyon kurmak ve çıkar odaklı davranmak davranışlarının azalacağı sonucuna ulaşılmıştır. Bu bulgular ışığında, güç mesafesi algısı azaldıkça çalışanların politik davranışlara daha az yöneleceğine dair çıkarımlar yapılabilir. Yöneticilerin, çalışanlarla olan iletişimlerinde aksaklıkların olmamasının, bilginin kolay ve anlaşılır şekilde aktarılmasının ve düşük güç mesafesi görülen örgütlerde katılımın öne çıkarılmasının çalışanların davranışlarını etkileyebileceği söylenebilir.

Araştırmanın örgütsel adalet değişkeni ele alındığında, adalet algısı hem toplum için hem de örgütler için önemlidir. Örgütlerin içinde yer alan bireyler, adaletin kararlara ve uygulamalara yansımasını arzulamaktadırlar. Adaletsizliğin varlığının algılanması bireyleri mutsuzluk başta olmak üzere, çeşitli duygulara sahip olmaya yöneltebilir ya da değişik davranışların gelişmesine sebep olabilir. Adaletin varlığının algılanması durumunda çalışanlar örgütlerinin faydasına yönelik birçok olumlu davranış sergileyebilirler. Bu bağlamda, örgütsel adalet algısının politik davranışları etkileyebileceği düşüncesinden hareketle, örgütsel adalet ile politik davranışlar arasındaki ilişkiyi incelemek üzere araştırmanın ikinci hipotezi (H_2) "Çalışanların örgütsel adalet algısının politik davranışlar üzerinde anlamlı ve negatif etkisi vardır." ve alt hipotezleri (H_{2a}, H_{2b}, H_{2c}, H_{2d}, H_{2e}), "Çalışanların örgütsel adalet algısının; tavizci davranmak, ikiyüzlü davranmak, göze girmeye çalışmak, koalisyon kurmak, çıkar odaklı davranmak üzerinde anlamlı ve negatif etkisi vardır." test edilmiştir. Elde edilen bulgular sonucunda; araştırmanın alt hipotezlerinden (H_{2e}) "örgütsel adalet algısının çıkar odaklı davranmaya anlamlı ve negatif etkisinin olduğu" şeklindeki hipotezin kabul edildiği görülmektedir. Bunun yanısıra politik davranışlar ile politik davranışların alt boyutları olarak; tavizci davranmak, ikiyüzlü davranmak, göze girmeye çalışmak ve koalisyon kurmak üzerinde örgütsel adalet algısının anlamlı ve negatif etkisinin bulunmadığı ve buna ilişkin hipotezlerin (H_2, H_{2a}, H_{2b}, H_{2c}, H_{2d},) kabul edilmediği sonucuna ulaşılmıştır. Araştırma yapılan örgütün kamu kurumu olması ve merkezi teşkilata bağlı olması, genel atamaların, terfilerin, maaş ve mesai ücretlerinin belirlenmesinin merkezi teşkilat tarafından yapılması, işleyişin genel olarak var olan kanun, yönetmelik ve yönergelere göre yapılması ve yöneticilere çok fazla inisiyatif tanınmaması bu sonuca etki eden faktörler arasında belirtilebilir. Etkileşim boyutunda yöneticilere önemli görevler düşmektedir. Kanun, yönetmelik, yönergeler doğrultusunda alınacak kararları ve uygulamaları çalışanlara aktarmak, yanlış anlamaları önlemek, kendi inisiyatiflerinde aldıkları kararları açıklamanın önemli olduğu değerlendirilmektedir.

Çalışanlar, kaynakların kısıtlı olması, diğer çalışanların da kısıtlı kaynaklara ulaşmak istemelerinden dolayı, çıkarlarına ulaşmak amacıyla politik davranışlar sergileyebilirler. Ayrıca politik davranışların ortaya konulmasına neden olan kişisel ve örgütsel faktörler de olabilir. Sergilenen politik davranışların algılanması, kişiler arasında farklılık gösterebilmektedir. Kimi çalışanlar davranışları politik olarak algılayabilirken kimi çalışanlar davranışları politik olarak algılamayabilmektedir. Politik davranışlar daha az sergilendikçe çalışanların ve örgütlerin faydalarına olan sonuçların ortaya çıkabileceği ifade edilebilir.

Örgütlerde politik davranışlar görülmesi beklenen bir durumdur. Ancak önemli olan örgütler için yıkıcı sonuçlara neden olmadan politik davranışların yönetilebilmesidir. Bu süreçte araştırmada incelenen güç mesafesi ve örgütsel adalete dair bulgular politik davranışların yönetilmesi sürecinde dikkate alınabilir. Örgütsel davranış alanındaki farklı kavramların politik davranışlar ile ilişkilerinin incelenmesi de politik davranışların yönetilmesine dair destekleyici bulgular sunabilir. Politik davranışların ardındaki nedenlerin ve politik davranışların doğurduğu sonuçların belirlenmesine yönelik yürütülecek çalışmalar ilgili yazına farklı bakış açıları sunarken, örgütlerin kazanımlarını da güçlendirecektir.

Araştırmanın bir kamu kurumunda yürütülmüş olması, araştırma bulguları üzerinde etkili olmuş olabilir. Dolayısıyla araştırmanın özel sektörde faaliyetlerini sürdüren örgütlerde yürütülmesine de ihtiyaç duyulmaktadır. Araştırmanın kullanılan ölçeklerle sınırlı olması dikkate alındığında, araştırma değişkenleri arasındaki ilişki farklı ölçeklerden yararlanılarak farklı istatistiksel analizler ile farklı araştırma tasarımları doğrultusunda incelenebilir.

KAYNAKÇA

Adams, J. S. (1963). Toward an understanding of inequity. *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67, 422-436.

Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in experimental social psychology (Vol.2, 267-299)*. New York: Academic Press.

Akgemici, T. & Gök, S. G. (2015). The effects of political behavior on the level of reaching individual career goals in business. *International Journal of Business and Social Science*. *6*(5). 182-193.

Akgündüz, Y. & Güzel, T. (2014). Örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide örgütsel güvenin aracılık etkisi. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, *14*(3), 1-17.

Akyüz, B. & Kaya, N. (2015). Kamu çalışanlarının iş tatmini üzerinde liderin güç kaynaklarının rolü. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, *13*(25), 71-90.

Ali, A. & Bukhari, I. (2017). Relationship of organizational justice and its dimension with turnover intention among employees of electronic media. *Bahria Journal of Professional Psychology*, 16(2), 1-18.

Appelbaum, S. H. & Hughes, B. (1998). Ingratiation as a political tactic: Effects within the organization. *Management Decision*, 36, 85-95.

Arıkan, S. (2011). İşyerinde kullanılan politik taktiklere yönelik olası bireysel önceller üzerine bir araştırma. *Türk Psikoloji Dergisi*, *26*(68), 52-71.

Ayık, A., Yücel, E. & Savaş, M. (2014). Öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının yordayıcısı olarak okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, *14*(2), 233-252.

Bağcı, Z. (2013). Çalışanların örgütsel adalet algılarının örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisi: Tekstil sektöründe bir inceleme. *Uluslararası İktisat ve İşletme Dergisi*, *9*(19), 163-184.

Bakan, İ., Büyükbeşe, T. & Bedestenci, Ç. (2004). *Örgüt sırlarının çözümünde örgüt kültürü teorik ve ampirik yaklaşım*. İstanbul: Alfa Yayınları.

Bakan, İ. & Büyükmeşe, T. (2010). Liderlik türleri ve güç kaynaklarına ilişkin mevcut-gelecek durum karşılaştırması: Eğitim kurumu yöneticilerinin algılarına dayalı bir alan araştırması. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, *12*(19), 73-84.

Balaban, Ö. & Konyalı, H. (2016). Kamu çalışanlarının tükenmişlik düzeyleri ile örgütsel adalet algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi: Sakarya SGK örneği. *Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, *4*(1), 189-207.

Bayrak, S. (2000). Yönetimde bir ihmal konusu olan güç ve güç yönetimi I. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi*, *5*(2), 21-34.

Bedük, A. & Ertürk, E. (2015). Sosyal mübadele teorisi bağlamında güç mesafesi ve örgütsel adalet algılamalarının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi: Bir araştırma. *İşletme Bilimi Dergisi*, *3*(1), 1-19.

Bıyık, Y., Erden, P. & Aydoğan, E. (2016). Çalışanların kararlara katılımı ve örgütsel politika algısı ilişkisi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, *8*(1), 100-113.

Bursalı, Y. M. & Bağcı, Z. (2011). Çalışanların örgütsel politika algıları ile politik davranışları arasındaki karşılıklı ilişkiler. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9, 23-41.

Carr, J. D. & Maxwell, S. R. (2018). Police officers' perceptions of organizational justice and their trust in the public. *Police Practice and Research*, 19(4), 365-379.

Cihangiroğlu, N. & Yılmaz, A. (2010). Çalışanların örgütsel adalet algısının örgütler için önemi. *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 10*(19), 194-213.

Çalışkur, A. (2016). Örgütlerde güç olgusu ve gücün kullanımı. *Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, *7*(1), 29-48.

Çetinoğlu, T. & Büber, R. (2012). Ostim Organize Sanayi Bölgesi'nde girişimcilik açısından kültür ve kişilik özelliklerinin analizine yönelik bir alan araştırması. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, *33*, 193- 210.

Daniels, M. A. & Greguras, G. J. (2014). Exploring the nature of power distance: Implications for micro- and macro-level theories, processes, and outcomes. *Journal of Management*, 4(5), 1202-1229.

Doğan, B. (2012). *Örgüt kültürü.* İstanbul: Beta Yayınları.

Doğan, A., Bozkurt, S. & Demirbaş, H. T. (2014). Kamu örgütlerinde örgütsel politika: Çalışanların politik davranışlara yönelik algıları. *Akademik Bakış Dergisi*, *44*, 39-63.

Dorfman, P. W. & Howell, J. P. (1988). Dimensions of national culture and effective leadership patterns: Hofstede revisited. In E. G. McGoun (Ed.), *Advances in international comparative management (Vol.3, 127-149)*. Greenwich: JAI.

Dursun, İ. T. (2013). Örgüt kültürü ve strateji ilişkisi: Hofstede'nin boyutları açısından bir değerlendirme. *Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, *1*(4), 43-56.

Edwin, O. A. A. (2017). Organizational justıce and self-esteem as predictors of organizational citizenship behaviour. *Ife Psychologia*, 25(2), 32-46.

Erdem, M. & Alayoğlu, N. (2016). Yöneticilerin liderlik tarzları ile çalışanların işyerindeki politik davranışları arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik bir araştırma. *İşletme ve Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, *5*(2), 83-96.

Erdoğan, B. (1997). Örgütsel güç ve politika. *Yönetim Dergisi*, *8*(26), 21-31.

Eren, E. (2014*). Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*. İstanbul: Beta Yayınları.

Eroğlu, Ş. G. (2014). Çalışanların örgütsel adalet algılarının örgütsel güven üzerindeki etkileri. *Pamukkale İşletme ve Yönetim Bilişimi Dergisi*, *1*(1), 53-66.

Farrell, D. & Petersen, J. C. (1982). Patterns of political behavior in organizations. *Academi of Management Review*, *7*(3), 413-412.

French, J. R. P. & Raven, B. (1959). The bases of social power. In D. Cartwright (Ed.), *Studies in social power (150-167)*. Ann Arbor, MI: Institute for Social Research.

Ghasi, N. C., Ogbuabor, D. C. & Onodugo, V. A. (2020). Perceptions and predictors of organizational justice among healthcare professionals in academic hospitals in South-Eastern Nigeria. *BMC Health Services Research*, (20), 301-313.

Ghazi, M. & Jalali, S. (2017). The effects of organizational justice and job motivation on organizational citizenship behavior and its ımpact on taxpayers. *Journal of History Culture and Art Research*, 6(1), 136-151.

Ghosh, A. (2011). Power Distance in Organizational Contexts- A Review of Collectivist Cultures. *The Indian Journal of Industrial Relations*, 47(1), 89-101.

Greenberg, J. (1987). A taxonomy of organizational justice theories. *Academy of Management Review*, *12*(1), 9-22.

Gümüştekin, G. E. & Emet, C. (2007). Güçlendirme algılarındaki değişimin örgütsel kültür ve bağlılık üzerinde etkileşimi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 17, 90-116.

Güney, S. (2015). *Örgütsel davranış*. Ankara: Nobel Yayınları.

Hofstede, G. (1980). *Culture's consequences*. New York: Sage.

Ismail, S. A. B. & Daud, Z. B. (2016). The impact of organizational justice on organizational politics at islamic financel based organization in Maleysia. *International Journal of Research in Humanities and Social Studies*, *3*(4), 23-29.

İçerli, L. (2010). Örgütsel adalet: Kuramsal bir yaklaşım. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, *5*(1), 67-92.

İslamoğlu, G. & Börü, D. (2007). Politik davranış boyutları: Bir ölçek geliştirme çalışması. *Akdeniz İİBF Dergisi*, *14*, 135-153.

İyigün, Ö. (2012). Örgütsel adalet: Kuramsal bir yaklaşım. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, *11*(21), 49-64.

Kanbur E. & Canbek M. (2018). Algılanan örgütsel adaletin örgütsel sinizm üzerine etkisi: Algılanan örgütsel desteğin aracılık rolü. *BMIJ*, 6(3), 36-57.

Keklik, B. & Us, N. C. (2013). Örgütsel adalet algılamalarının iş tatminine etkisi: Hastane çalışanları üzerinde bir uygulama. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, *18*(2), 143-161.

Kemikkıran, N. (2015). Güç mesafesi yüksekse eşitsizlik mi istenir. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, *70*(2), 317-344.

Khatri N. (2009). Consequences of power distance orientation in organisations. *Vision-The Journal of Business Perspective*, 13(1), 1-9.

Kipnis, D., S. M. Schmidt & I. Wilkinson. (1980). Intraorganizational influence tactics: Explorations in getting one's way. *Journal of Applied Psychology*, *65*(4), 440-452.

Kökalan, Ö. & Şişman, F. (2017). Algılanan örgütsel adaletin işgören motivasyonu üzerindeki etkisi: Üniversitelerde çalışan idari personel üzerine yapılan bir çalışma. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Fakültesi Dergisi*, *8*(20), 127-156.

Kwak, W. J. & Shim, J. H. (2017). Effects of machiavellian ethical leadership and employee power distance on employee voice. *Social Behavior and Personality*, 45(9), 1485-1498.

Lam, L. W. & Xu, A.J. (2019), Power imbalance and employee silence: The role of abusive leadership, power distance orientation, and perceived organisational politics. *Applied Psychology*, 68, 513-546.

Loan, L., Thu, N. & Dung, N. (2020) Exploring organizational justice in Vietnam universities: A study of effects on lecturers' work engagement. *Organizational Psychology*, 10(2), 23-34.

Meydan, C. H. (2012). Kaynak bağımlılığı kuramı. H. C. Sözen & H. N. Basım (Ed.) içinde *Örgüt kuramları (163-183)*. Ankara: Beta Yayınları.

Mintzberg, H. (1985). The organization as political arena. *Journal of Management Studies*, 22(2), 133–154.

Mushtag, R., Ellahi, A. & Khan, M. B. (2019). Influence of organizational justice, supervisor support, and group cohesiveness on organizational commitment: Mediated role of ethical behavior. *Pakistan Journal of Psychological Research*, 34(4), 919-934.

Niehoff, B. P. & Moorman, R. H. (1993). Justiee as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organization al citizenship behavior. *Academy of Management Journal*, *36*(3), 527-556.

Oyserman, D. (2006). High power, low power, and equality: culture beyond ındividualism and collectivism. *Journal of Consumer Psychology*, 16(4), 352-356.

Özer, H. (2014). Otorite kavramı ve Reşat Nuri Güntekin'in romanlarında otoritenin yansımaları. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, *7*(34), 135-146.

Serinkan, C. & Erdiş, Y.Ü. (2014). *Dönüşümcü liderlik bağlamında örgütsel vatandaşlık ve örgütsel adalet.* Ankara: Nobel Yayınları.

Sığrı, Ü. & Tığlı, M. (2006). Hofstede' nin belirsizlikten kaçınma kültürel boyutunun yönetsel-örgütsel süreçlere ve pazarlama açısından tüketici davranışlarına etkisi. *Marmara Üniversitesi İİBF Dergisi*, *1*, 327-342.

Şekerli, E. B. ve Gerede, E. (2011). Kültürün EKY'ye etkileri ve Türk pilotların Hofstede kültür boyutları açısından durumları. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan kaynakları Dergisi*, *13*(1), 19-38.

Terzi, A. R. (2004). Üniversite öğrencilerinin güç mesafesi ve belirsizlikten kaçınma algıları üzerine bir araştırma. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, *6*(2), 65-76.

Tu, Y. & Lu, X. (2016). Work-to-life spillover effect of leader–member exchange in groups: The moderating role of group power distance and employee political skill. *Journal of Happiness Studies*, 17(5), 1873–1889.

Tziner, A., Felea, M. & Vasiliu, C. (2015). Relating ethical climate, organizational justice perceptions, and leader-member exchange (LMX) in Romanian organizations. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 31(1), 51-57.

Tziner, A. & Sharoni, G. (2014). Organizational citizenship behavior, organizational justice, job stress, and work-family conflict: Examination of their interrelationships with respondents from a non-Western culture. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 30(1), 35-42.

Ulukapı, H. & Bedük, A. (2014). Örgütsel adaletin işgörenlerin örgütsel bağlılık düzeylerine etkisi: Konya'da bir araştırma. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, *7*(31), 771-778.

Uslu, A. & Ardıç, K. (2013). Güç mesafesi örgütsel güveni etkiler mi. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi*, *15*(2), 313-338.

Uzun, Ö. & Tamimi, Y. (2007). Örgüt kültüründe güç mesafesi boyutunun metaforlarla analizi (Tekstil sektöründe faaliyet gösteren bir işletme örneği). *Eskişehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, *8*(1), 1-26.

Yalçın, A. (2015). Güç ve politika. Robbins, S. P. & Judge, T. A. (Ed.) içinde *Örgütsel davranış (418-451)*. Ankara: Nobel Yayınları.

Yeşil, S. (2012). Türkiye'nin ulusal kültürel özellikleri ve yenilikçilik potansiyeli arasındaki ilişki açısından bir değerlendirme. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, *9*(17), 33-62.

Yıldırım, F. (2007). İş doyumu ve örgütsel adalet ilişkisi. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, *62*(1), 253-278.

Yılmaz, Ö. & Akgül, V. (2014). Turizm çalışanlarının örgütsel adalet algısının, örgütsel bağlılıkları üzerine etkisi: Gönen örneği. *Akademik Turizm ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, *1*(2), 20-31.

Yolaç, S. (2009). Politik davranış ve örgütsel adalet algısı arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Öneri*, *8*(31), 157-166.

Yukl, G. & Falbe, C. M. (1990). Influence tactics and objectives in upward, downward, and lateral influence attempts. *Journal of Applied Psychology*, *75*(2), 132-140.

Yurdakul, H. (2015). Örgütsel adalet ve cinsiyet. E. Ünler & H. Gürel (Ed.) içinde *Örgütsel adaletin peşinde (67-90)*. İstanbul: Beta Yayınları.

Yücel, R. (1999). Gücün örgüt yönetimindeki etkileri. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi İdari Birimler Dergisi*, *4*, 167-179.

Yüksel, M. (2017). Belediye çalışanlarının örgütsel adalet algılarının örgütsel vatandaşlık davranışlarına etkisi: Samsun İlkadım Belediyesi çalışanları üzerine bir araştırma. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, *6*(4), 429-445.

Yüksel, M. & Bolat T. (2016). Örgütsel politika, Hofstede'in örgüt kültürü boyutları, iş tutumları ve iş çıktıları ilişkisi. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *11*(3), 173-204.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2020, 12(4), 3467-3481
https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1052

Etik Liderliğin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Algılanan Örgütsel Desteğin Aracı Rolü: Kamu Sektöründe Bir Araştırma

(Mediation Role of Perceived Organizational Support on Ethical Leadership's Effect on Job Satisfaction and Turnover Intention: A Study on Public Sector)

Alev SÖKMEN [a]
[a] Başkent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Yüksekokulu, Ankara, Türkiye. alev@baskent.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Etik Liderlik
Algılanan Örgütsel Destek
İş Tatmini
İşten Ayrılma Niyeti

Gönderilme Tarihi 1 Eylül 2020
Revizyon Tarihi 3 Kasım 2020
Kabul Tarihi 18 Aralık 2020

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Bu çalışmada etik liderlik (EL), algılanan örgütsel destek (AÖD), iş tatmini (İT) ve işten ayrılma niyeti (İAN) değişkenleri arasındaki ilişkileri ortaya koymak amaçlanmıştır.

Yöntem – Araştırmada nicel araştırma yöntemlerinden ilişkisel tarama yöntemi kullanılmıştır. Verilerin toplanması için oluşturulan anket formunda etik liderlik, algılanan örgütsel destek, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti ölçekleri kullanılmıştır. Araştırma verileri Ankara'da bir bakanlıkta çalışan 289 kamu personelinden elde edilmiştir. Çalışmada ilk olarak güvenirlik ve geçerlilik analizleri yapılmıştır. Söz konusu bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkileri ortaya koyabilmek, ayrıca hipotezleri test edebilmek için korelasyon ve regresyon analizleri gerçekleştirilmiştir. Aracılık etkisini ortaya koyabilmek için Baron ve Kenny (1986) ve Hayes'in (2009) dört aşamalı modeli uygulanmıştır.

Bulgular – Gerçekleştirilen korelasyon analizine göre etik liderlik ile algılanan örgütsel destek ve iş tatmini arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Diğer taraftan etik liderlik ve algılanan örgütsel destek ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Regresyon analizi sonuçlarına göre etik liderlik ve algılanan örgütsel desteğin iş tatmini ve işten ayrılma niyetine anlamlı bir etkisi bulunmuştur. Analiz bulguları etik liderliğin iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel desteğin kısmi aracılık etkisinin olduğunu da göstermektedir.

Tartışma – Bir bakanlıkta görev yapan 289 kamu çalışanından elde edilen bulgular değerlendirildiğinde kurumun etik ilke ve standartlar bağlamında davranması, çalışanlarını maddi ve manevi anlamda destekleyerek iş tatmin ve işten ayrılma niyeti düzeylerini göz önünde bulundurması ve bunları geliştirmeye dönük birtakım hareket tarzları sergilemesi gerektiği düşünülmektedir. Gelecek çalışmalar için farklı kültürlerden oluşan kamu veya özel örgütler arasında karşılaştırmalı olarak değişkenlerin tekrar ele alınması literatüre katkı sunulması adına faydalı olabilecektir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Ethical Leadership
Perceived Organizational Support
Job Satisfaction
Turnover Intention

Received 1 September 2020
Revised 3 November 2020
Accepted 18 December 2020

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – In this study, it is aimed to show the effect of ethical leadership (EL) and perceived organizational support (POC) on job satisfaction (JS) and turnover intention (TI).

Design/methodology/approach – The relational screening method from the quantitative method was used in the research. Ethical leadership, perceived organizational support, job satisfaction and turnover intention scales were used in the questionnaire form to collect data. A quantitative research data are obtained from 289 public employees working in a ministry of Ankara. Firstly, the validity and reliability of the measurement instrument are tested. Correlation and series of regression analyses are applied for investigating relationships and testing research hypotheses. Baron and Kenny's (1986) and Hayes's (2009) four step procedures are practiced in order to test mediator effect.

Findings – Significant positive correlation between ethical leadership, perceived organizational support, and job satisfaction are found up to correlation analysis. Besides, both ethical leadership and perceived organizational support have significant negative relationships with turnover intention. According to regression analysis, both ethical leadership and perceived organizational support meaningfully affect job satisfaction and turnover intention. Analyses exhibit that the effect of ethical leadership is partially mediated by perceived organizational support on job satisfaction and turnover intention variables.

Discussion – When the findings which derived from 289 public workers in a ministry that are evaluated: it is obviously thought organization should behave in a manner of ethical principles and standards, support their employees in the direction of both material and spiritual ways by focusing on their satisfaction and turnover intention levels and thus, do something to develop these attitudes and behaviors. For further studies, it may be functional to enrich the literature whether there is a comparative revisiting of these variables on public or private organizations composed of different cultures.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation
Sökmen, A. (2020). Etik Liderliğin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Algılanan Örgütsel Desteğin Aracı Rolü: Kamu Sektöründe Bir Araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (4), 3467-3481.

Giriş

Eisenberger vd. (1986) çalışan davranışlarındaki değişikliklerin asıl nedeninin örgütlerin bireylere karşı olan tutumu ve motive edici faktörler olduğunu öne sürmektedirler. Bu çerçevede örgütlerin amaç ve hedeflerinin gerçekleşmesi adına çalışanlarına dikkatle eğilmeleri önem taşımaktadır.

Liderler çalışanların iş yaşamlarını biçimlendirmede, verecekleri kararlarda ve gerçekleştirecekleri çalışmalarda izleyicilerine önemli bir rol model olmaktadırlar. Aynı zamanda liderlerin verecekleri kararlar salt çalışanları değil; hissedarları, müşterileri, tedarikçileri, toplumu, ülkeyi ve tüm küresel piyasayı etkileyebilecek düzeyde olabilir. Bir başka deyişle örgütün bütün paydaşlarını yakından veya uzaktan ilgilendirebilir. Bu sebeple lider etik ilkelere dayalı düşünce dünyasını rutin kararlarında da uygulamaya koyduğu takdirde örgüt içi etkileşim sürecine katılan tüm çalışanların tutum ve davranışlarını örgüt yararına olacak biçimde yönlendirebilmektedir (Sims ve Brinkmann,2002).

Örgütün geleceği için sermayesi olan emeğini ortaya koyarak kendini örgütüne adayan çalışanların sarf ettiği çabaya karşılık onların duygusal ve sosyal ihtiyaçlarının karşılanması, iş görenlerin emeklerinin ve fikirlerinin önemsenmesi Örgütsel Destek Teorisi'nin alt yapısını oluşturmaktadır. Çalışanların işletmelerini bireyselleştirmeleri, yanî onu sanki bir insan olarak atfetmeleri ve örgütsel amaçlar açısından ortaya koydukları emeğe karşılık beklentiye girmeleri ve bu beklentinin cevap bulması algılanan desteği pozitif açıdan etkiye uğratmaktadır (Eisenberger vd.,1986). Bu bağlamda Örgütsel Destek Teorisi'nin fikrî zeminini Sosyal Değişim ve Karşılıklılık Teorileri oluşturmaktadır. Bu teorilere göre işletmelerin çalışanlarını desteklemelerine karşılık işgörenler de örgütsel amaçlar doğrultusunda pozitif bir tutumla hareket etmektedirler (Byrne ve Hochwarter,2008).

İş tatmini Örgütsel Davranış, İnsan Kaynakları Yönetimi gibi disiplinlerde pek çok araştırmaya konu olan ve işletmecilik hayatının başlamasından bu yana merak ve ilgi duyulan kavramlardan birisidir. Çalışanlar zamanlarının büyük bir çoğunluğunu örgütlerinde harcamakta veya iş dışında bile olsalar iş yerinde yapılması gereken görev ve sorumlulukların zihinsel meşguliyetiyle geçirmektedirler. Çalışanların zihinsel ve bedensel açıdan sağlıklı olmasına etki edecek faktörlerin anlaşılması ile iş tatmin düzeylerinin belirlenmesi ve geliştirilmesi adına örgütlere kolaylık sağlanabilmektedir (Oshagbemi,2000).

İşten ayrılan personelin örgüte sağladığı katma değeri sonradan belirlemenin zor olması ve ayrılmaların nedenlerine ilişkin yapılan anketlere beklenen düzeyde cevap alınamamasından dolayı araştırmacılar edimsel işten ayrılmalar üzerine eğilmekte zorlanmaktadırlar. Bu zorlayıcı durum davranış araştırmacılarını işten ayrılma niyeti konusuna merak duymaya daha çok yönlendirmektedir (Johnsrud ve Rosser,2002). Örgütler için ise ilgili durumun incelenmesi performansı yüksek çalışanların ayrılmasını önlemek adına hem insan kaynakları politikalarının etkinliğini ölçmek hem de bunlarda ihtiyaca göre değişiklik yapma ve ayrılma davranışının sonuçlarına göre daha düşük maliyetli olma gibi avantajları barındırmaktadır (Hayes vd.,2012).

Bu bağlamda araştırmanın amacı etik liderlik (EL), algılanan örgütsel destek (AÖD), iş tatmini (İT) ve işten ayrılma niyeti (İAN) değişkenleri ilişkisini bakanlık çalışanları örnekleminde ele almaktır. Bu amaç doğrultusunda öncelikle ilgili değişkenler açıklanacaktır. Daha sonra araştırma kısmında ilgili değişkenlerin birbirlerine olan etkileri ortaya konacaktır.

Etik Liderlik

Sosyal bilimler alanında etik kavramı ilgi çekici olmakla birlikte son yıllarda Enron ve Worldcon gibi dünyaca ünlü işletmelerde yaşanan yolsuzluk olayları ve etik ihlâllerle beraber liderlerin etik değerlerden uzaklaştıkları birtakım çarpıcı eylemler gözlemlenmiştir. Etik liderliğin yönetsel anlamdaki önemi modern liderlik yaklaşımlarından etkilenmekle beraber merkezine etik kavramını alan bir liderlik yaklaşımının yaygınlaşmasına neden olmaktadır (Brown ve Treviño,2006; Palmer,2009).

Örgütler amaçlarını yerine getirirken çevreleri ile etkileşim hâlinde bulunmaları sebebiyle bireysel, ailevî ve etik değerlerin farklılıklarını takip etmek zorundadırlar. İşletmeler sorumlu bulundukları çevreleri ve normatif-denetleyici devlet tarafından devamlı şekilde izlenmekte, kanunlara ve etik kurallara ters bir eylem gerçekleştirdiklerinde hukukî yaptırım ve cezalarla karşılaşmaktadırlar. Örgütlerin yaptırımlarla yüz yüze gelmemesi için dünya çapındaki farklılaşan etik değerleri sürekli gözlemlemesi ve bunlara uygun kararlar

alması gerekmektedir. Bu sebeple farklılığın izlenebilmesi ve kararların etik değerlere uygun bir şekilde verilebilmesi için etik liderlere ihtiyaç duyulmaktadır (Brown vd.,2005).

Tanımlar bir kavramın anlaşılması açısından son derece önemli adlandırma yöntemlerindendir. Bu bağlamda literatürde yer alan bazı etik lider ve etik liderlik tanımları Tablo 1'de sunulmuştur.

Tablo 1. Etik Lider(lik) Tanımları*

Araştırmacı	**Tanım**
Kanungo,2001	Etik liderlik "diğerlerinin yararına davranışlarda bulunurken aynı zamanda öbür kişilere zarar verici eylemlerden kaçınmak"tır.
Zhu vd.,2004	Etik lider "ahlâk kuralları çerçevesinde tutumlar ortaya koyan, çalışanların bireysel ihtiyaçlarına önem veren, ön yargılı ve adalete ters düşen tutum ve davranışlardan kaçınan, çalışan hakları konusunda duyarlı kişi"dir.
Brown ve Treviño,2006	Etik lider "iş arkadaşlarına adaletli davranan, dürüstlük ve güvenirlik gibi olumlu kişisel özelliklere sahip birey"dir.
Piccolo vd.,2010	Etik liderlik "çalışanlar arasındaki uygun davranış tiplerinin gelişmesini sağlayan, onların eylemleri ve ilişkilerinde özellikle karar alma süreçlerinde etik anlamda çift yönlü iletişimi baz alan" bir liderlik türüdür.
Jordan vd.,2013	Etik liderlik "bilişsel ahlâki gelişim düzeyi yüksek olan üst düzey yöneticilerin çalışanlarına bu ahlâki özellikleri rol model olarak aktarabilmesi ve bu yönde bir algı oluşturması"dır.

*Tanımlar ilgili literatürden derlenmiştir.

Kanungo (2001) etik liderliğin örgüte ve topluma hizmet etmesine ve bireysel gelişim için sağlayacağı yararlara odaklanmaktadır. Bu bağlamda tutum ve davranışların etik yönüyle ilgili değerlendirmede davranışın altında yatan sebebin, davranışın kendisinin ve davranışın değerlendirildiği sosyal ortamın dikkate alınması gerektiğini ifade etmektedir. Bu açıdan lider çevresindeki kişilere yararlı davranışlarda bulunuyorsa etiktir, zarar verecek davranışlar sergiliyorsa etik olmaktan uzaklaşacaktır.

Resick vd.(2006)'ye göre etik lideri açıklayabilmek için onun sahip olduğu 6 temel özelliği öncelikle ortaya koymak gerekmektedir:

- ✓ Tutum ve davranışlarda etik kuralları ilke edinmek,
- ✓ Örgüt çalışanlarının hak ve hukukuna saygı göstermek,
- ✓ Adaleti ilke edinmek,
- ✓ Astları karar alma mekanizmalarına katılımını sağlamak,
- ✓ Başarısızlığı ve başarıyı çalışanlarla paylaşmak,
- ✓ Örgüt içerisindeki adalet duygusundan ve temel haklardan ödün vermemek.

Etik liderlik, liderin astları ile kurduğu ilişkilerde dürüst, âdil ve güvenilir olmak gibi normatif değerlere uygun davranmakla ilgilidir. Bu kapsamda etik liderin liderlik davranışına ilişkin kararlarını etik sonuçları düşünerek vermesi ve karar süreçlerinde ilkeli davranması beklenmektedir. Bu lider türü izleyenleri bireysel ve kişiler arası ilişkilerinde ahlâk kurallarına uygun davranışları sergilemeye yönlendirir ve karar aşamasında takipçileriyle iletişim kurup destek sağlayarak ahlâk kurallarını çiğnememeye özendirir (Brown vd.,2005). Etik liderlik, liderlik süreci içerisinde liderlik yetenekleri ile etik değer ve normlar arasındaki dengenin sağlanması ve bireylerin karakterlerinden etkilenmeden, ön yargısız olarak kişisel inanç farklılıklarını olduğu gibi kabullenmeyi kapsamaktadır (Mayer vd.,2009). Etik liderler astlarının bireysel ahlâki inanç ve düşüncelerini etkileyerek, çalışmalarını anlamlandırarak onları motive etmektedirler (Resick vd.,2006; Hartog ve Belschak,2012).

Etik liderliğin iki temel boyutu olduğu savunulmaktadır. Birincisi liderin ahlaki yönüyle ilgilidir. Etik lider aynı zamanda ahlaki kurallara uygun davranan bir bireydir. İkinci boyut ahlâklı bir birey olması gereken etik liderin aynı zamanda ahlâklı bir yönetici olması ile ilişkilidir. Etik liderlik için etik değerler kapsamında astları motive etmek, ödüllendirme ve cezalandırma sisteminde etik kurallar bünyesinde davranış sergilemek gerekmektedir (Treviño vd.,2000). Brown ve Treviño (2006)'ya göre etik ilkeleri gözeten liderler "etik ilke ve

değerleri iş arkadaşlarıyla paylaşan, tartışan ve etik davranışların örgüt içinde yayılmasını sağlamak için ödül sistemini işlevsel hâle getirerek çalışanları olumlu yönde tetikleyen ahlâklı kişilerdir.

Algılanan Örgütsel Destek

Eisenberger vd.(1986) işveren ve çalışan arasında meydana gelen sosyal değişim ilişkisi hakkında katkı sunmak amacıyla algılanan örgütsel destek terimini ortaya koymuşlardır. Sosyal Değişim Teorisi bakış açısından örgütün çalışanına iyi bir biçimde davranmasının bireyde oluşturduğu algı örgütsel desteğin temelini oluşturmaktadır (Sökmen vd., 2017). İş görenin çıkar ve refahı ile ilgilenildiği hissini duyması örgütün çalışanına ne kadar değer gösterdiği ve onun mutluluğuna ne denli önem verildiği ile ilgili çalışanda algı oluşturmaktadır (Kurtessis vd.,2017). Kişilerin sahip olduğu algılar kendilerinin tutum ve davranışlarını belirlemektedirler. Bu anlamda çalışanlar örgütle kurdukları ilişkilerin denge düzeyini ölçümlemek adına algılama süzgeçlerinden yararlanmaktadırlar (Shusha,2013).

Tanımlar bir kavramın anlaşılması açısından son derece önemlidir. Bu bağlamda literatürde sıklıkla atıf alan algılanan örgütsel destek tanımları Tablo 2'de sunulmuştur.

Tablo 2. Algılanan Örgütsel Destek Tanımları*

Araştırmacı	**Tanım**
Lynch vd.,1999	"çalışanların gözünde örgüt ile aralarındaki girdi-çıktı alışverişinde işletmenin iyi veya kötü niyetinin bir sembolü"dür.
Eisenberger vd.,2002	"çalışanların örgüt tarafından kendilerine değer verildiği, düşüncelerinin önemsendiği ve iş görenlere sağlanacak faydaların işletme tarafından dikkate alındığına dair inanç ve algıları"dır.
Aselage ve Eisenberger,2003	"örgüt ile çalışanın psikolojik sözleşmesi"dir.
Aubé vd.,2007	"iş görenlerin gösterdikleri çabalara karşı örgüt içinde eşit şekilde değer görmesinde, hastalık, işle ilgili problemler gibi durumlarda işletmelerin çalışanlara yardımcı olmasında, onların yaptıkları işleri ilginç ve özendirici kılmasında ve onlara eşit çalışma şartları sağlamasında örgüte karşı hissetmiş olduğu derecenin karşılığı"dır.
Kurtessis vd.,2017	"çalışanın üyesi olduğu işletmenin bireyin katkısına ne kadar değer verdiği ve onun refah içinde olmasını ne kadar önemli gördüğüne yönelik algısı"dır.

*Tanımlar ilgili literatürden derlenmiştir.

Destekleyici bir örgüt çalışanlarına karşı yardımsever davranan ve ilgi gösteren bir kurumdur. Bu örgütler çalışanları ile iftihar etmekte, kendilerine değer göstermekte ve iş görenlerin ihtiyaçlarını karşılama çabası içerisine girmektedirler. Böylelikle çalışanların performansları artış göstermekte ve kendilerini örgüte ait hissetme durumu oluşmaktadır (Wayne vd.,1997).

Thomas ve Ganster (1995)'a göre çalışanlara sergilenen ve onların algıladığı 2 çeşit destek türü bulunmaktadır:

- *Aileye ve özel yaşama dönük destek* çalışma yaşamıyla özel hayatın birbiriyle olan ilişkisini koordine etmeyi amaçlamaktadır. Bu kapsamda çalışma saatlerinin düzenlenmesi, çocuklara yönelik bakım evi hizmetinin sağlanması, fiziksel ve zihinsel sağlık yardımlarının yapılması, evden çalışma gibi birçok destek verilebilmektedir.
- *Yönetici veya üst desteği*: Çalışılan pozisyonun durumuna göre yöneticiler iş görenlerle iletişim içinde bulunarak onların gelişimine katkıda bulunacak koçluk ve mentorluk gibi bireysel destekler sağlayabilmekte, onlara yönelik çeşitli kurslar, eğitim fırsatları sunabilmekte ya da kariyer plânlaması yapabilmektedirler.

Örgütsel destek uyum sağlama, kariyer ve finansal destek olmak üzere üç alt boyuta sahiptir (Kraimer ve Wayne,2004):

- *Uyum sağlama* örgüte yeni katılan çalışanların ya da farklı bir coğrafyaya çalışmak için taşınan iş görenlerin işletmeye adapte olmasını ve fiili geçişini basit kılmak amacı ile örgütün kişilere gösterdiği ilgilenme yönündeki politika ve uygulamalardır. Bu kapsamda kültürlerarası eğitim, taşınma yardımı ve dil eğitimi gibi uyum faaliyetleri yer almaktadır.

- *Kariyer desteği*nde örgütün çalışanların kariyer ihtiyaçları ile ne kadar ilgili olduğu incelenmektedir. Uzun süreli kariyer plânlamaları ve kariyer odaklı performans değerlendirmeleri bu uygulamalardan bazılarıdır.
- *Finansal destek* çalışanın tazminat ve istihdam olanakları açısından örgüte katkılarının ne ölçüde ödüllendirildiğini ifade etmektedir. Prim miktarları, geçim masrafları, dinlenme süreleri finansal desteği yansıtmaktadır.

Algılanan örgütsel destek çalışanların örgütün refahını gözetmesini ve işletmenin amaçlarına başarıyla ulaşmasını istemesini sağlamaktadır. Ayrıca örgütün işgörenlerin performanslarının farkına vararak onları ödüllendirdiği anlamına da gelmektedir (Burke,2003). Eisenberger vd. (1986) örgütsel destek algısının fizyolojik, psikolojik ve sosyal özelliklere sahip olmasına rağmen psikolojik yönünün ağır bastığını öne sürmüşlerdir. Algılanan destek ile birlikte övgü ve takdir ihtiyacı karşılanan işgörenler örgüt ile bir duygusal bağ geliştirerek kendi kimliklerine entegre edeceklerdir. Düşük performans gösteren ve örgütüne karşı mesafeli bir duruş sergileyen çalışanların mutluluk ve refahının önemsenmesi ile iknâ edilmesi durumunda bireyin geliştirilebileceği ileri sürülmektedir (Eisenberger vd.,1986).

Rhoades ve Eisenberger (2002) AÖD öncüllerini adalet, iş koşulları, ödüller ve yönetici desteği şeklinde; Allen vd.(2003) ise İKY uygulamaları, kişisel özellikler, örgütsel adalet, örgütsel güven ve yönetici desteği olmak üzere beş grupta toplamışlardır.

İşletmelerin örgütsel destek konusunda düştükleri en belirgin hata çalışana öncelikle maddi imkânlar sağlayarak destek sağlamalarıdır. Bu durum çalışanı istenilen ölçüde mutlu etmemekle birlikte daha fazla para kazanma duygusu tatmin edilemeyince işten geri çekilme davranışlarına da neden olmaktadır. Özellikle manevi değerler üzerinden yapılacak özendiriciler çalışanın kendisini önemli hissetmesine, değer verildiği algısının oluşmasına, özgüveninin gelişmesine ve yeteneklerinin farkına varmasına etki etmektedir (Aselage ve Eisenberger,2003).

İş Tatmini

İlk iş tatmini araştırmaları I. Dünya Savaşı yıllarında yapılmaya başlanmış olup bu kavram Taylor ve Gilbert tarafından "minimum stres ve yorgunluk yaratacak bir yöntemle fabrikada çalışmak" şeklinde tanımlanmıştır. İş tatmini kavramının sistematik ve kapsamlı incelemelerinin 1924 ile 1933 yılları arasında yapılan Hawthorne Araştırmaları'na dek uzandığı ifade edilmektedir (Judge vd.,2008).

Tatmin kavramı "bireyin sosyokültürel çevresinden, hayatından, işinden ve kurmuş olduğu ilişkilerden haz alması ve bunu duygusal açıdan hissetmesi" ile ifade edilmektedir. Pek çok farklı tanımı bulunan iş tatmini "genel anlamda çalışanın işinden duyduğu hoşnut olma ya da olmama durumu"nu yansıtmaktadır (Froese ve Xiao,2012). Williams ve Hazer (1986) iş tatminini "çalışanın işin özelliklerine verdiği duygusal tepki" olarak görürlerken, Henne ve Locke (1985) ise bu kavramı "zihinsel veya fiziksel tepkiler yaratan psikolojik bir durum" ile ilişkilendirmektedirler. Locke (1969) tarafından iş tatmini detaylı bir algı, etkilenme ve değerlendirme süreci olarak görülmektedir. Öncelikli olarak bireyler tarafından işlerinde karşılaşılan tüm durumların, görevlerin ve çıktıların değerlendirmesi bilinçdışı olarak yapılmaktadır. Bireyin durumu ve amaçlarıyla kendisinin benimsediği ilkeleri ve değerleri ve bu içselleştirilen şeylere verilen önem sürecinde kişinin sahip olduğu duygusal mekanizma otomatik bir ilişki kurmaktadır. İçinde bulunulan örgütsel bağlamdan da etkilenen değerlendirmeler nihayetinde bireyin aklındaki iş tatmini şeklinde sonuçlanmaktadırlar (Locke,1969).

Tanımlar bir terimin kavranması açısından son derece önem ifade etmektedirler. Bu bağlamda literatürde yer alan bazı iş tatmini tanımları Tablo 3'te sunulmuştur.

Tablo 3. İş Tatmini Tanımları*

Araştırmacı	Tanım
Locke,1969	"aslında bireyin kısa vadede oluşturmuş olduğu bir anlık düşünce şeklinden ziyade belli bir deneyimin sonunda ulaşmış olduğu ve içerisinde pek çok etki ve değerlendirmeleri barındıran bir süreç"tir.
Hackman ve Oldham,1975	"çalışanların işin genel özelliklerinden memnun olup olmadıkları"dır.
Schneider ve Snyder,1975	"işin ilerleyişi, yönetimin işe karşı tutumu gibi işin mevcut olduğu koşullarda ya da iş güvenliği, ücret gibi yapılan iş sonucunda çalışanın elde ettiği çıktıları değerlendirmesi" ve "bireyin değerler, normlar ve tutumlar sisteminden geçerek yaptıkları işe karşı hissettikleri içsel duygular"dır.
Oshagbemi,2000	"çalışanların işlerine karşı verdiği değer ile iş'ten edindikleri etkileşime dayanan duygusal bir tepki"dir.
Weiss,2002	"bir tutum olarak bireyin iş veya iş durumu hakkında olumlu veya olumsuz değerlendirme yargısı"dır.

*Tanımlar ilgili literatürden derlenmiştir.

İş tatmini çalışanın iş ile ilgili tecrübe ve duygularını ifade etmekte işinde ne kadar mutlu olduğunu anlatmakta kullanılmaktadır. Çalışanın işi ve iş çevresi ile olan etkileşimi ve sonucunda ortaya çıkan ilişkiyi açıkladığını söylemek de mümkündür (Weiss,2002). Hackman ve Oldham (1975) iş tatmininin sağlanması için iş için ihtiyaç duyulan "beceri çeşitliliği", iş ile "özdeşleşme", iş gerçekleştirilirken çalışana tanıdığı "özerklik", "işin anlamı" ve performans hakkında alınan "geri bildirimin" bulunması gerektiğini söylemektedirler (Kenek ve Sökmen, 2018).

İş tatminsizliği çalışanın üzerinde psikolojik bir baskı oluşturmaktadır. Bir stres unsuru niteliği taşımakla birlikte yoğun çalışma saatleri, ağır iş koşulları ile daha da artmaktadır. Bu tempo içerisinde sosyal yaşamları zayıflamakla birlikte çalışanın kendisine ayırdığı zamanda azalmaktadır. Çalışan artan bu olumsuzluklar doğrultusunda işe geç kalma, devamsızlık ya da işten ayrılma davranışları ile bu baskıyı azaltma içerisine girmektedir (Currivan,1999). Diğer taraftan işlerinden duydukları memnuniyet düzeyleri arttıkça bireylerin yaşam doyumlarının da artış gösterdiği ifade edilmektedir (Aydıntan ve Koç, 2016; s:73).

İşten Ayrılma Niyeti

İşten ayrılma "birey ile örgüt arasındaki iş bağlarının sona ermesidir". Gönüllü ve zorunlu işten ayrılma olmak üzere iki çeşit bireysel işten ayrılmadan bahsedilebilmektedir. Gönüllü işten ayrılmada birey örgütle iş ilişkisini sonlandırma işlemini kendisi başlatırken; zorunlu işten ayrılmada çalışanı işten çıkarma gerçekleşmekte ya da işten ayrılma eylemini örgüt başlatmaktadır. Literatürde çoğunlukla gönüllü işten ayrılma üzerine çalışmaların yoğunlaştığı saptanmıştır (Price ve Mueller,1981).

Gönüllü işten ayrılmanın en önemli bilişsel belirleyicisi işten ayrılma niyetidir (Lee ve Mowday,1987; Tett ve Meyer,1993). Tett ve Meyer (1993)'e göre bir örgütten ayrılma isteği "çalışanların bilinçli ve kasıtlı olarak ayrılmayı tasarlamalarıdır". Genellikle bu niyet belirli bir zaman dilimi referans alınarak belirlenmektedir. Örneğin, bir sonraki ay, gelecek yıl içinde gibi zaman aralıkları ile ifade edilebilmektedir.

İşten ayrılma niyeti "çalışanın gönüllü olarak kalıcı olacak şekilde mevcut örgütünü terk etme düşüncesidir". İAN genel anlamda iş tatminsizliği ile eş zamanlı olarak başlamaktadır. Bu niyet çalışanın işinin iyi ve kötü yönlerini analiz ettikten sonra uygun olup olmadığına karar verdiği iş arama hazırlıklarına yol açabilmektedir. Daha iyi alternatifler bulunduktan sonra niyeti olan çalışanlar belirli bir iş teklifini kabul etmeye ve belirli bir tarihte istifa etmeye karar vermektedirler (Griffeth vd.,2000).

İşten ayrılmaya yönelen çalışanın bu eğilimi eyleme geçirmesi hem zamana hem de birtakım etkenlere bağlıdır (Mobley,1977):

i. Mevcut iş tatmininin belirlenmesi,
ii. İşten ayrılma imkânının varlığı,

iii. İşten ayrılma düşüncesinin kesinlik kazanması,
iv. Mevcut iş ile alternatiflerin kıyaslanması,
v. İşten ayrılma ya da ayrılmama davranışı sergileme.

Çalışan bireyin işten ayrılma niyeti bir anda oluşan bir durum değildir. Belirli etkenlerin bir süre boyunca bir araya gelmesi sonucu ortaya çıkan bir istektir. İşten ayrılma niyetini doğrudan etkileyen faktörlerin başında iş tatmini, mesleki yorgunluk, mobbing, örgüt içi adaletsizlik, ücretlendirme ve alternatif iş imkânları gelmektedir. Bireyin işten ayrılma niyetine girmesinin önemli bir nedeni çalışanın yöneticisi tarafından baskıya ve negatif davranışlara uğramasıdır (Hom vd.,1992; Aylan ve Koç, 2016).

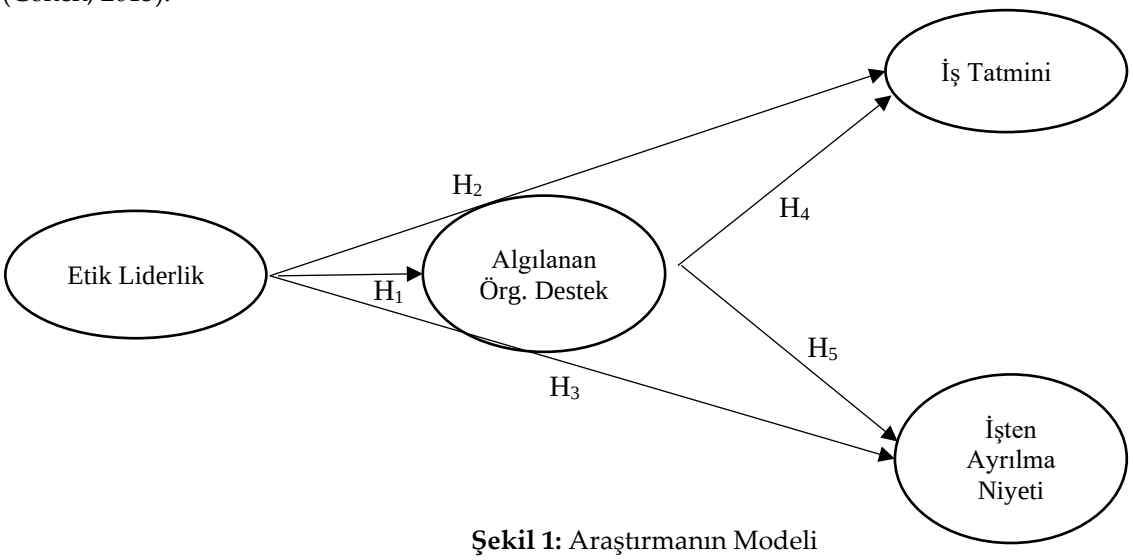
Örgütler için çalışan devir hızının artması istenen bir durum değildir. Çalışanların işten ayrılması ve bu durumun mevcut çalışanlar üzerindeki etkileri iş yerindeki performans sonuçlarına yansımaktadır. İş yükü artan veya kendisinin de işten çıkarılacağını düşünen çalışanın performansı düşebilmektedir. Ayrılmak isteyen çalışanın gösterdiği üretkenlik karşıtı tutum ve davranışlar örgüt içinde sonuçları kötü olabilecek senaryoları beraberinde getirmektedir. Ayrıyeten işten ayrılma örgütler açısından çift yönlü boyuta sahiptir. Beklentileri karşıla(ya)mayan, etkili performans gösteremeyen bir çalışanın işten ayrılması örgüt açısından olumlu bir durum oluşturmaktadır. Ancak örgüte katkısı yüksek, performansı beklenenin üstünde bir çalışanın ayrılması ise işletme açısından yeni iş görenin tedariki ve seçimi, oryantasyonu, eğitimi gibi ek maliyetler getirecek negatif bir sonuç doğurmaktadır (Jackofsky,1984).

Etik Liderliğin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Algılanan Örgütsel Desteğin Aracı Rolü: Kamu Sektöründe Bir Araştırma

Yöntem

Yapılan araştırmanın amacı etik liderlik ve algılanan örgütsel desteğin iş tatmini ve işten ayrılma niyetine etkisini ve etik liderliğin iş tatmini ile işten ayrılma niyetine etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracı rolünü ele almaktır. Araştırma amacına yönelik hipotezlerin de bulunduğu ve teorik alt yapıya dayanarak değişkenler arasında var olduğu düşünülen ilişkileri açığa çıkarmak amacıyla ilgili aşağıda gösterilen ilişkisel tarama nicel araştırma modeli oluşturulmuştur (Şekil 1). Genel tarama modeli türlerinden, ilişkisel tarama modeli; iki ya da daha fazla sayıdaki değişken arasında, birlikte değişim varlığı ve/veya derecesini belirlemeyi amaçlayan bir araştırma modelidir (Fraenkel ve Wallen, 2009; Karasar, 2005). Model gereği, değişim varlığı ve/veya derecesini belirlemek için araştırmanın gerçekleştirildiği bakanlıkta görev yapan kamu çalışanlarının liderlik ve örgütsel destek algıları ile işlerinden tatmin düzeylerini ve işten ayrılmaya yönelik niyetlerini tespit edebilmek amacıyla anket yöntemi kullanılmıştır.

Belirtilen amaç doğrultusunda kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak bir bakanlığın merkez teşkilatında görev yapan kamu çalışanları üzerine araştırma gerçekleştirilmiştir. Araştırmanı gerçekleştiği 2019 yılı Nisan-Mayıs döneminde ilgili bakanlığın merkez teşkilatında görev yapan çalışan sayısı toplam 697'dir ve 289 tane katılımcıdan analiz için kullanılabilecek anket formu sağlanmıştır. Bu çerçevede elde edilen örneklem (S=289) evrenin (N=697) yaklaşık % 41'ini yansıtmaktadır. Ulaşılan bu sayı evreni temsil etme yeteneğine sahiptir (Cohen, 2013).



Şekil 1: Araştırmanın Modeli

Şekil 1'deki model ve ilgili literatür kapsamında oluşturulan hipotezler ve hipotezlerin dayanak noktaları şu şekildedir:

Liderin takipçileriyle oluşturduğu sosyal ilişkinin etik liderliğe değer kattığı görülmektedir (Van den Akker vd.,2009). Lider çalışanının olumlu davranışlarını övgü, onaylama, teşekkür gibi manevi refahını artıracak şekilde ödüllendirdiği takdirde çalışanın örgütsel destek algısı artmaktadır (Settoon vd.,1996). Örgütsel desteğin alt boyutlarından yönetici desteğinde ve buna bağlı olarak yöneticinin liderlik özelliği sergilediği durumlarda etik ilkelere dayalı örgütsel ödüller ve ücretlendirme, promosyonlar, işin yeniden tasarımı gibi olumlu iş koşulları önemlidir. Bunlar zamanlama açısından doğru olarak kullanılabilirse örgütsel desteğe önemli katkıda bulunabilirler (Burke,2003). Treviño vd.(2000) etik liderliği ahlâklı olma kavramı ile açıklamışlar ve bu tarz yöneticilerin gerek ödül gerekse ceza sisteminde adil davranışlar sergilemesi ile çalışanlarını bilinçli şekilde desteklediklerini belirtmişlerdir. Etik liderler izleyenleri bireysel ve kişiler arası ilişkilerinde ahlâk kurallarına uygun davranışları sergilemeye yönlendirmektedirler. Karar aşamasında takipçileriyle iletişim kurup destek sağlayarak ahlâk kurallarını çiğnememeye özendirirler ve çalışanlarına teşvikler sağlayarak onlara hak ettikleri ödülleri vermektedirler (Brown vd.,2005). Bir işletmede etik ilkelerin ve standartların hayata geçirilmesi, çalışan ihtiyaçlarının, değerlerinin, beklentilerinin dikkate alınarak eylemde bulunulması iş görenlerin destek algılarını artırmakta, görev ve sorumluluklarını daha etkin ve verimli gerçekleştirmelerini mümkün kılmaktadır (Valentine vd.,2006):

H*$_1$*: Etik Liderliğin algılanan örgütsel destek üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Etik liderlik işten ayrılma niyeti gibi olumsuz ve istenmeyen durumlarla negatif ilişkili, iş tatmini gibi olumlu ve istenen durumlarla pozitif ilişkilidir (Brown ve Treviño,2006). Schwepker (2001) liderlerin tutum ve davranışlarının belirlediği etik iklimin sağlıklı olması ile işten ayrılmaların düşük ve iş tatmininin yüksek düzeyde olacağını vurgulamaktadır. Brown vd.(2005) tarafından yapılan araştırmanın sonucunda etik liderliğin çalışanların iş tatminini pozitif etkilediği bulunmuştur. Neubert vd.(2009) etik liderliğin iş tatmini üzerinde hem doğrudan hem dolaylı olarak olumlu yönde etkileri olduğunu ortaya koymaktadırlar. Yüksek düzeyde etik davranış gösteren liderlerin takipçileri diğer liderlerin izleyicilerine göre daha yüksek düzeyde iş tatmini sergilemektedirler (Yates,2014). İşten ayrılma niyetini doğrudan etkileyen faktörler içerisinde örgüt içi adaletsizlik önemli bir yer işgal etmektedir. Çalışan bireyin yöneticisi tarafından baskıya ve negatif davranışlara uğraması bu süreci hızlandırmaktadır (Hom vd.,1992). Etik liderler çalışanların işten ayrılma niyetlerini azaltmada (DeFrank ve Ivancevich,1998; Jaramillo vd.,2009) temel rol oynamaktadırlar:

H*$_2$*: Etik Liderliğin iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H*$_3$*: Etik Liderliğin işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Örgütsel destek algısı yüksek olan çalışanların işletme yararına davranışlar sergileme eğilimlerinin fazla olduğu görülmektedir (Eisenberger vd.,1986). Algılanan örgütsel destek arttıkça çalışanların geç kalma, devamsızlık, işi aksatma ve işten ayrılma gibi örgütle olan ilişkisini kesmeye yönelik hâl ve eylemlerinde azalma ve iş tatmininde artış görülecektir (Rhoades ve Eisenberger,2002; Allen vd.,2003). AÖD arttıkça çalışan bireylerde bağlılık, iş tatmini, performans artarken; işten ayrılma niyeti ve çalışanlarda oluşan strese bağlı endişeler ise azalmaktadır (Eisenberger vd.,1990). Örgütsel desteğin algılanması sonucu iş tatmini artan bir çalışanda pozitif bir ruh hâli ortaya çıkmaktadır (Burke,2003; Baranik vd.,2010). Çalışanlar örgütlerinin sürekli olarak arkalarında durduğundan ve kendi iyiliklerini önemsediklerinden emin olduklarında karşılıklılık normu gereği örgütsel amaç ve hedeflere ulaşma konusunda içtenlikle yardımcı olmaktadırlar ve bu durum onların ayrılma niyetini engellemektedir (Eder ve Eisenberger,2008). Algılanan örgütsel desteği artıran iş güvenliği, otonomi, eğitim ve gelişim fırsatları gibi insan kaynakları uygulamaları da örgütün çalışanlara değer verdiğini hissettirmekte ve sonucunda çalışanların örgütten ayrılma isteğini azaltmaktadır (Allen vd.,2003). Edwards ve Peccei (2010) örgütsel desteği algılayan çalışanların örgütle aralarında psikolojik bir bağ geliştirip daha az işten ayrılma niyeti gösterdiklerini ortaya koymuşlardır:

H*$_4$*: Algılanan örgütsel desteğin iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H*$_5$*: Algılanan örgütsel desteğin işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkisi vardır

H*$_6$*: Etik Liderliğin iş tatmini üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracı bir etkisi vardır.

H*$_7$*: Etik Liderliğin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracı bir etkisi vardır.

Kullanılan Ölçekler

Araştırmada katılımcıların etik liderliğe ilişkin algılarını ölçmek için Berghofer ve Schwartz (2008)'ın geliştirdiği 6 maddelik "Etik Liderlik Ölçeğinden" yararlanılmıştır. Katılımcıların algılanan örgütsel destek algıları için Eisenberger vd. (1986)'nin geliştirdiği 36 maddelik ölçeğin 8 soruluk kısa hâli tercih edilmiştir. İş tatmini Brayfield ve Rothe (1951)'un geliştirdiği 5 maddeden oluşan araç yardımıyla ölçülmüştür. İşten ayrılma niyeti Bluedorn (1982) tarafından geliştirilen ve 3 maddeli "İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği" ile araştırılmıştır. Araştırmada kullanılan ölçeklerin tamamı beşli Likert biçiminde hazırlanmıştır ve her ölçek sorusu 1=Hiç Katılmıyorum'dan 5=Tamamen Katılıyorum'a doğru artarak sıralama ile derecelendirilmiştir. Kamu çalışanlarına ölçekler hem elektronik ortamda hem de elden dağıtılarak yüksek katılım elde edilmesine çalışılmıştır. Araştırma verileri SPSS 26 paket programı aracılığıyla analiz edilmiştir.

Bulgular

Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin veri çıktıları frekans analizi sonucunda yüzdesel değerlerle ortaya konulmuştur. Araştırmaya 124 kadın ve 165 erkek katılmıştır, bunların % 73'ü evli, % 27'si bekârdır. Katılımcıların % 21'i 20-29, % 34'ü 30-39, % 45'i 40 yaş ve üzerindedir. Katılımcıların % 21'i lise, % 68'ü lisans, % 11'i yüksek lisans ve üstü mezunudur. Çalışma süresi bakımından katılımcıların % 18'i 0-5 yıl, % 28'sı 6-10 yıl, % 41'i 11-15 yıl, % 13'ü 16 yıl ve üzerindedir. Ölçeklerin güvenirliğini ölçmek için Cronbach's Alfa analizi uygulanmıştır. Hipotez testleri için korelasyon ve regresyon analizlerinden yararlanılmıştır.

Tablo 4: Değişkenlerin Güvenilirlik Katsayıları ve Korelasyon Değerleri

	EL	**AÖD**	**İT**	**İAN**
Etik Liderlik	[0.989]			
Algılanan Örgütsel Destek	,494**	[0.896]		
İş Tatmini	,488**	,491**	[0.878]	
İşten Ayrılma Niyeti	-,406**	-,416**	-,688**	[0.884]

**Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlı (iki yönlü), [Parantez içindeki değerler Cronbach Alfa güvenirlik katsayısıdır]

Tablo 4'te aktarıldığı gibi etik liderlik ölçeği 0.989, aöd ölçeği 0.896, iş tatmini ölçeği 0.878 ve işten ayrılma niyeti ölçeği 0.884 güvenirlik değerine sahiptir. İlgili dört değere göre ölçeklerin güvenirlik katsayıları yüksek güvenirlik düzeyindedirler.

Değişkenler arası ilişkileri göstermek amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda etik liderlik ile algılanan örgütsel destek arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki (r=0.494, p>0.01), etik liderlik ile iş tatmini arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki (r=0.488, p>0.01), etik liderlik ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki (r=-0.406, p>0.01) bulunmuştur. Algılanan örgütsel destek ile iş tatmini arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki (r=0.491, p>0.01), aöd ile işten ayrılma niyeti arasında ise negatif yönde anlamlı bir ilişki (r=-0,416, p>0.01) tespit edilmiştir.

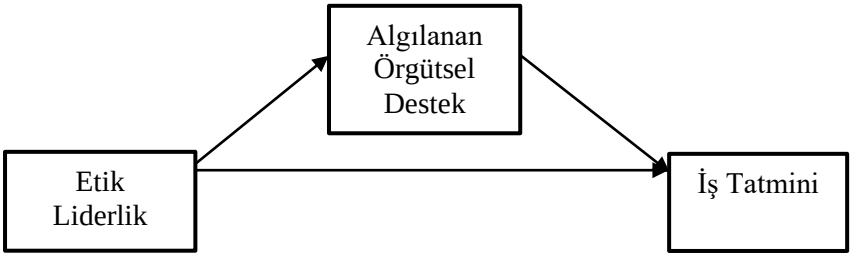
Tablo 5: Regresyon Analizi

Bağımsız Değişken	**Bağımlı Değişkenler**					
Etik Liderlik	**Algılanan Örg. Destek**		**İş Tatmini**		**İşten Ayrılma Niyeti**	
	ß	Sig	ß	Sig	ß	Sig
	0.494	0.000	0.488	0.000	-0.406	0.000
	R^2=0.312 F=62,575		R^2=0.289 F=60,572		R^2=0.213 F=46,565	
Algılanan Örgütsel Destek	**İş Tatmini**		**İşten Ayrılma Niyeti**			
	ß	Sig	ß	Sig		
	0.491	0.000	-0.416	0.000		
	R^2=0.318 F=63,584		R^2=0.214 F=46,025			

Regresyon analiz sonuçlarına göre etik liderliğin algılanan örgütsel desteğe anlamlı bir etkisinin olduğu (ß=0.494; p<0,001) ve % 31,2 düzeyinde açıklayıcı olduğu (R^2= 0.312), iş tatminine anlamlı bir etkisinin olduğu (ß=0.488; p<0,001) ve % 28,9 seviyesinde açıkladığı (R^2=0.289), işten ayrılma niyetine de anlamlı bir etkisinin olduğu (ß=-0.406; p<0,001) ve % 21,3 oranında açıkladığı (R^2=0.192) görülmektedir. Bu sonuçlara göre 1., 2. ve 3. hipotezler kabul edilmiştir. Buna göre kamu çalışanlarının etik liderlik algılarının artması durumunda algılanan örgütsel destek ve iş tatmini düzeylerinin artacağı, işten ayrılma niyeti seviyelerininse azalış göstereceği ifade edilebilir.

Bununla birlikte algılanan örgütsel desteğin iş tatminine anlamlı bir etkisinin olduğu (ß=0.491; p<0,001) ve % 31,8 düzeyinde açıkladığı (R^2= 0.318), işten ayrılma niyetine anlamlı bir etkisinin olduğu (ß=-0.416; p<0,001) ve % 21,4 seviyesinde açıkladığı (R^2=0.214) görülmektedir. İlgili bulgulara dayanarak Hipotez 4 ve 5 kabul edilmiştir. İlgili sonuçlardan hareketle bireylerin algılanan örgütsel destek algılarının artış göstermesi hâlinde iş tatmini düzeylerinin artacağı, işten ayrılma niyeti düzeylerinin ise azalacağı ifade edilebilir.

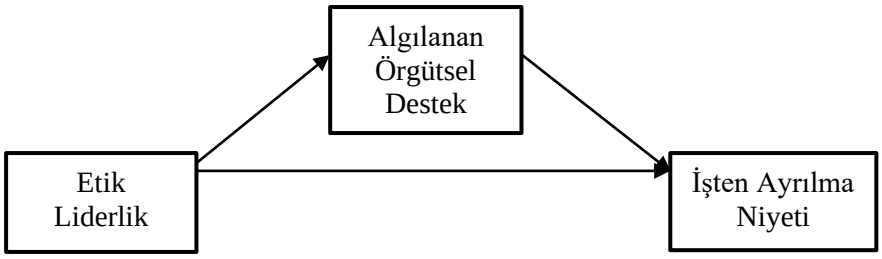
Etik liderlik algısının iş tatminine ve işten ayrılma niyetine olan etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracılık rolünün belirlenmesinde aracı değişken analizi yöntemi (Baron ve Kenny,1986; Hayes,2019) kullanılmıştır. Bu yöntemde aracılık rolü üç değişkenli model oluşturularak belirlenebildiği için çalışmamızda iki ayrı model oluşturulmuştur. İlk olarak etik liderliğin iş tatmini üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracı etkisine yönelik model test edilmiştir.



Şekil 2: Aracı Değişken Modeli 1

Model 1'deki regresyon analizi sonuçlarına göre birinci adımda etik liderliğin iş tatminine anlamlı etkisinin (ß=0.488; p<0,001) olduğu; ikinci adımda ise etik liderliğin algılanan örgütsel desteğe anlamlı etkisinin (ß=0.494; p<0,001) olduğu; daha sonra algılanan örgütsel desteğin iş tatminine anlamlı bir etkisinin (ß=0.491; p<0,001) olduğu tespit edilmiştir. Son olarak etik liderlik ve algılanan örgütsel destek birlikte analize dâhil edilip iş tatminine olan etkilerine bakılmıştır. Buna göre etik liderlik ve algılanan örgütsel desteğin analize sokulmasıyla iş tatmini üzerinde etik liderliğin pozitif ve anlamlı etkisi devam etmiş ancak etki katsayısı azalmıştır (ß=0.368; p<0,001). Algılanan örgütsel desteğin de iş tatmini üzerindeki pozitif ve anlamlı etkisi

devam etmiş fakat etki katsayısı azalmıştır (ß=0.322; p<0,001). Buna göre etik liderliğin iş tatminine olan etkisinde örgütsel destek algısının kısmi aracılık görevi gördüğünden bahsedilebilmektedir. Dolayısıyla Hipotez 6 kabul edilmiştir.



Şekil 3: Aracı Değişken Modeli 2

Model 2'deki regresyon analizi sonuçlarına göre birinci adımda etik liderliğin işten ayrılma niyetine anlamlı etkisinin (ß=-0.406; p<0,001) olduğu; ikinci adımda ise etik liderliğin algılanan örgütsel desteğe anlamlı etkisinin (ß=0.494; p<0,001) olduğu; daha sonra ise algılanan örgütsel desteğin işten ayrılma niyetine anlamlı bir etkisinin (ß=-0.416; p<0,001) olduğu tespit edilmiştir. Son olarak etik liderlik ve algılanan örgütsel destek birlikte analize dâhil edilmiştir ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerine bakılmıştır. Buna göre etik liderlik ve algılanan örgütsel desteğin analize dâhil edilmesiyle işten ayrılma niyeti üzerinde etik liderliğin negatif ve anlamlı etkisi devam etmiş ancak etki katsayısı azalmıştır (ß=-0.231; p<0,001). Algılanan örgütsel desteğin de işten ayrılma niyeti üzerindeki negatif ve anlamlı etkisi devam etmiş, bununla birlikte onun da etki katsayısı azalmıştır (ß=-0.274; p<0,001). Buna göre etik liderliğin işten ayrılma niyetine olan etkisinde algılanan örgütsel desteğin kısmi aracılık etkisinin bulunduğu görülmektedir. Dolayısıyla da Hipotez 7 kabul edilmiştir.

Sonuç ve Tartışma

Katılımcıların etik liderlik ve örgütsel destek algılarının, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti düzeylerinin kabul edilebilir seviyede olduğu bulgularına ulaşılmıştır. İlgili literatür incelendiğinde ilgili değişkenler ile ilgili yapılan araştırmalarda da benzer sonuçlara ulaşılmıştır (Sökmen vd.,2015; Bıyık vd.,2016; Sökmen ve Ekmekçioğlu,2016; Sökmen, 2019; Sökmen ve Berk,2019; Sökmen vd.,2019; Sökmen ve Kenek, 2020).

Bakanlık çalışanlarının etik liderlik algılarının artması durumunda algılanan örgütsel destek ve iş tatmini düzeylerinin artacağı, işten ayrılma niyeti seviyelerininse azalış göstereceği belirtilebilir. Katılımcıların algılanan örgütsel destek algılarının artması durumunda iş tatmini düzeylerinin artacağı, işten ayrılma niyeti düzeylerinin ise azalacağı ifade edilebilir. Etik liderliğin iş tatmini ve işten ayrılma niyetine etkisinde algılanan örgütsel desteğin kısmi aracılık görevi yaptığı görülmektedir. Bu çerçevede örgüt içerisinde algılanan etik liderin çalışanlarını destekleyerek onların iş tatmin düzeylerini artırıp işten ayrılma niyetlerini azaltabileceği söylenebilir. Bir bakanlıkta görev yapan 289 kamu çalışanından elde edilen bulgular değerlendirildiğinde kurumun etik ilke ve standartlar bağlamında davranması, çalışanlarını maddi ve manevi anlamda destekleyerek iş tatmin ve işten ayrılma niyeti düzeylerini göz önünde bulundurması ve bunları geliştirmeye dönük birtakım hareket tarzları sergilemesi gerektiği düşünülmektedir.

Kurumdaki etik lider, etik ilkeler ve standartlar koyarak ve geliştirerek birlikte çalıştığı bireylerinde etik davranışlar sergilemelerini desteklemeli, etik konularla ilgili eğitim almalarını sağlamalı ve etik birey olarak onlara rol model olmalıdır. Böylece liderinin etik davranışlarını, tutum ve söylemlerini gözlem yoluyla kavrayan çalışanlar benzer tipte etik davranışlarda bulunmaya başlayabilirler. Bu açıdan etik lider kendisi örgütte bulunmadığı zamanlarda bile çalıştığı bireylerin etik karar alabilmelerini ve etik davranışlarda bulunmalarını sağlamış olacaktır.

Liderin takipçileriyle oluşturduğu sosyal ilişki etik liderliğe değer katmaktadır. Lider takipçisinin olumlu davranışlarını övgü, onaylama, teşekkür gibi manevi refahını artıracak şekilde ödüllendirmeli ve böylelikle izleyicisinin örgütsel destek algısını artırmalıdır. Etik ilkelere dayalı örgütsel ödüllendirme sisteminin varlığı ve hayata geçirilmesi ile sağlanan maddi ve manevi teşviklerin zamanlama açısından doğru olarak kullanılması örgütsel destek algısına önemli katkı sağlayabilir. Diğer taraftan etik lider, vurgu yaptığı adalet unsuru ile çalışanların, tatmin düzeylerini ve örgütlerine olan bağlılıklarını artırmada da işlevsel rol oynayabilir (Ay ve Koç, 2014). Kurum içerisinde etik lider etik ilke ve standartların uygulanmasını sağlayarak,

iş görenlerin ihtiyaçlarını, değer yapılarını ve beklentilerini dikkate alarak bireylerin destek algılama düzeylerini yükseltmelidir.

Destek algısı yüksek iş görenler örgütsel amaç ve hedeflere yarar sağlayacak davranışlar gösterebilirler. Bu bağlamda kurum örgütsel desteği artırıcı iş güvenliği konusunda kesinlik, otonomi, eğitim ve gelişim fırsatları gibi insan kaynakları uygulamaları aracılığıyla çalışanlara örgütün onlara değer verdiğini hissettirmelidir. Örgütsel desteğin algılanması sonucu iş tatmini artan bir kurum çalışanında pozitif bir ruh hâli ortaya çıkacak ve bu pozitif atmosfer kurulan psikolojik bağ ile tüm kuruma egemen olacaktır.

Gerçekleşen araştırma bir bakanlığın bir birimi ile sınırlıdır. Bu anlamda genelleştirilebilir olmadığı yönünde eleştirilere açık durumdadır. Gelecek çalışmalar için farklı kültürlerden oluşan kamu veya özel örgütler arasında karşılaştırmalı olarak değişkenlerin tekrar ele alınması literatüre katkı sunulması adına faydalı olabilir.

Kaynakça

Aubé, C., Rousseau, V., and Morin, E. M. (2007). Perceived organizational support and organizational commitment: The moderating effect of locus of control and work autonomy; Journal of Managerial Psychology, 22(5), 479-495.

Allen, D. G., Shore, L. M., and Griffeth, R. W. (2003). The role of perceived organizational support and supportive human resource practices in the turnover process. Journal of Management, 29(1), 99-118.

Aselage, J., and Eisenberger, R. (2003). Perceived organizational support and psychological contracts: A theoretical integration, Journal of Organizational Behavior, 24(5), 491-509.

Ay, G., ve Koç, H. (2014). Determine the relation between perception of organizational justice and level of organizational commitment: Study case of teachers. *Journal of business research Turk*, *6*(2), 67-90.

Aydintan, B., ve Koç, H. (2016). The relationship between job satisfaction and life satisfaction: an empirical study on teachers. *International Journal of Business and Social Science*, *7*(10), 72-80.

Aylan, S., & Koç, H. (2016). Relationship Between Mobbing and Intention to Leave in Hotel Industry. *Journal of Tourism and gastronomy Studies*, *14*, 20.

Baranik, L.E., Roling, E.A., and Eby, L. (2010). Why Does Mentoring Work? The Role of Perceived Organizational Support. Journal of vocational behavior, 76(3), 366-373.

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.

Berghofer, D. and Schwartz, G. (2008), The Ethical Leadership Scales (Ethical Competence Scale, Ethical Leadership Scale, Ethical Organization Scale), USA: Trafford Publishing.

Bıyık, Y., Şimşek, T. ve Sökmen, A. (2016). Etik İklimin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Örgütsel Bağlılığın Aracı Rolü: Bir Holdingin Yöneticilerine Yönelik Araştırma. Eurasian Academy of Sciences Social Sciences Journal, 1(237-249).

Bluedorn, A.C., (1982), "A unified model of turnover from organizations", Human Relations, 35, 135-153.

Brayfield, A. H., and Rothe, H. F. (1951). An index of job satisfaction. Journal of Applied Psychology, 35(5), 307–311.

Brown, M., and Treviño, L.(2006). Ethical leadership: A review and future directions. Leadership Quarterly, 17(6), 595-616.

Brown, M. E., Treviño, L. K., and Harrison, D. (2005). Ethical Leadership: A Social Learning Perspective for Construct Development and Testing, Organizational Behavior and Human Decision Processes, 97, 117-134.

Burke, R.J. (2003). "Nursing staff attitudes following restructuring: the role of perceived organizational support, restructuring processes and stressors", International Journal of Sociology and Social Policy, 23, 8/9, 129-157.

Byrne, Z. S., and Hochwarter, W. A. (2008). Perceived organizational support and performance: Relationships across levels of organizational cynicism. Journal of Managerial Psychology, 23(1), 54-72.

Cohen, J. (2013). *Statistical power analysis for the behavioral sciences*. Academic press.

Currivan, D.B. (1999). The Causal Order of Job Satisfaction and Organizational Commitment in Models of Employee Turnover, Human Resource Management Review, 9, 495-524.

DeFrank R. S., and Ivancevich, J. (1998). Stress on the Job: An Executive Update. The Academy of Management Executive, 12(3), 55-66.

Eder, P., and Eisenberger, R. (2008). Perceived organizational support: Reducing the negative influence of coworker withdrawal behavior, Journal of Management, 34(1), 55-68.

Edwards, M. R., and Peccei, R. (2010). Perceived organizational support, organizational identification, and employee outcomes: Testing a simultaneous multifoci model. Journal of Personnel Psychology, 9(1), 17-26.

Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., and Sowa, D. (1986). Perceived Organizational Support. Journal of Applied Psychology, 71 (3), 500-507.

Eisenberger, R., Fasolo, P., and Davis-LaMastro, V. (1990). Perceived organizational support and employee diligence, commitment, and innovation. Journal of Applied Psychology, 75(1), 51-59.

Eisenberger, R., Stinglhamber, F., Vandenberghe, C., Sucharski, I. L., and Rhoades, L. (2002). Perceived supervisor support: Contributions to perceived organizational support and employee retention, Journal of Applied Psychology, 87(3), 565-573.

Fraenkel, Jack R., & Wallen, Norman E. (2009). How to design and evaluate research in education (Seventh ed.). New York: McGraw-Hill.

Froese, F.J., and Xiao, S. (2012). Work values, job satisfaction and organizational commitment in China, The International Journal of Human Resource Management, 23(10), 2144-2162.

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(3), 463-488.

Guzzo, R. A., Noonan, K. A., and Elron, E. (1994). Expatriate managers and the psychological contract. Journal of Applied Psychology, 79(4), 617-626.

Hackman, J. R., and Oldham, G. R. (1975). Development of the Job Diagnostic Survey. Journal of Applied Psychology, 60(2), 159-170.

Hartog, D., and Belschak, F. (2012). Work Engagement and Machiavellianism in the Ethical Leadership Process, Journal of Business Ethics, 107, 35-47.

Hayes, A. F. (2009). Beyond Baron and Kenny: Statistical mediation analysis in the new millennium. Communication Monographs, 76(4), 408-420.

Hayes, L.J., O'Brien-Pallas, L., Duffield, C., Shamian, J., Buchan, J., Hughes, F., Laschinger, H., and North, N. (2012). Nurse turnover: a literature review - an update, International Journal of Nursing Studies, 49(7), 887-905.

Henne, D., and Locke, E. A. (1985). Job dissatisfaction: What are the consequences? International Journal of Psychology, 20(2), 221-240.

Hom, P. W., Caranikas-Walker, F., Prussia, G. E., and Griffeth, R. W. (1992). A meta-analytical structural equations analysis of a model of employee turnover, Journal of Applied Psychology, 77(6), 890-909.

Jackofsky, E. F. (1984). Turnover and job performance: An integrated process model, The Academy of Management Review, 9(1), 74-83.

Jaramillo, F., Grisaffe, D.B., Chonko, L.B., and Roberts, J.A. (2009). Examining the impact of servant leadership on salesperson's turnover intention, Journal of Personal Selling & Sales Management, 29(4), 351-365.

Johnsrud, L.K., and Rosser, L.K. (2002). Faculty Members' Morale and Their Intention to Leave: A Multilevel Explanation, The Journal of Higher Education, 73, 518-542.

Jordan, J., Brown, M. E., Treviño, L. K., and Finkelstein, S. (2013). Someone to look up to: Executive–follower ethical reasoning and perceptions of ethical leadership. Journal of Management, 39(3), 660-683.

Judge, T. A., Heller, D., and Klinger, R. (2008). The dispositional sources of job satisfaction: A comparative test. Applied Psychology: An International Review, 57(3), 361-372.

Kanungo, R., N. (2001). Ethical Values of Transactional and Transformational Leaders, Canadian Journal of Administrative Sciences, 18(4), 257-265.

Kenek, G., ve Sökmen, A. (2018). İş Özelliklerinin İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Kariyer Tatmininin Aracı Rolü. İşletme Araştırmaları Dergisi, 10/3 (2018) 622-639

Kraimer, M.L., and Wayne, S.J. (2004). An Examination of Perceived Organizational Support as a Multidimensional Construct in the Context of an Expatriate Assignment, Journal of Management, 30(2), 209-237.

Kurtessis, J. N., Eisenberger, R., Ford, M. T., Buffardi, L. C., Stewart, K. A., and Adis, C. S. (2017). Perceived organizational support: A meta-analytic evaluation of organizational support theory, Journal of Management, 43(6), 1854-1884.

Lee, T. W., and Mowday, R. T. (1987). Voluntarily leaving an organization: An empirical investigation of Steers and Mowday's model of turnover, Academy of Management Journal, 30(4), 721-743.

Locke, E. A. (1969). What is job satisfaction? Organizational Behavior & Human Performance, 4(4), 309-336.

Lynch,P.D., Eisenberger,R. and Armeli,S.(1999). Perceived Organizational Support: Inferior vs Superior Performance By Wary Employees, Journal of Applied Psychology, 84(4), 467-483.

Mayer, D.M., Kuenzi, M., Greenbaum, R., Bardes, M. and Salvador, R.B. (2009). How Low Does Ethical Leadership Flow? Test of a Trickle-Down Model, Organizational Behavior and Human Decision Processes, 108, 1-13.

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, L. B. (2009). The virtuous influence of ethical leadership behavior: Evidence from the field, Journal of Business Ethics, 90(2), 157-170.

Oshagbemi, T. (2000). "Gender differences in the job satisfaction of university teachers", Women in Management Review, 15(7), 331-343.

Palmer, D. (2009). Business Leadership: Three Levels of Ethical Analysis, Journal of Business Ethics, 88(3), 525-536.

Price, J. L., and Mueller, C. W. (1981). A causal model of turnover for nurses, Academy of Management Journal, 24(3), 543-565.

Piccolo, R. F., Greenbaum, R., den Hartog, D. N., and Folger, R. (2010). The relationship between ethical leadership and core job characteristics, Journal of Organizational Behavior, 31(2-3), 259-278.

Resick, C.J., Hanges, P., Dickson, M., and Mitchelson, J.K. (2006). A Cross-Cultural Examination of the Endorsement of Ethical Leadership, Journal of Business Ethics, 63(4), 345-359.

Rhoades, L., and Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literatüre, Journal of Applied Psychology, 87(4), 698-714.

Schneider, B., and Snyder, R. A. (1975). Some relationships between job satisfaction and organization climate, Journal of Applied Psychology, 60(3), 318-328.

Schwepker, C.H. (2001). Ethical Climate's Relationship to Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intention in the Sales Force, Journal of Business Research, 54, 39-52.

Settoon, R. P., Bennett, N., and Liden, R. C. (1996). Social exchange in organizations: Perceived organizational support, leader–member exchange, and employee reciprocity, Journal of Applied Psychology, 81(3), 219-227.

Shusha, A. (2013). The role of psychological engagement in relationship between perceived organizational support and withdrawal behavior and intentions: An empirical study on small industries in Egypt, International Journal of Business and Management, 8(16), 22-39.

Sims, R., and Brinkmann, J. (2002). Leaders as Moral Role Models: The Case of John Gutfreund at Salomon Brothers, Journal of Business Ethics, 35(4), 327-339.

Sökmen, A. (2019). Etik Liderlik, Örgütsel Güven, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: Bir Hastane İşletmesinde Araştırma, Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi, 54(2), 917-934.

Sökmen, A. ve Ekmekçioğlu, E.B. (2016). Algılanan Örgütsel Desteğin Duygusal Bağlılıkla İlişkisinde İş Tatmininin Aracılık Rolü: Kamu Sektöründe Bir Araştırma. İşletme Araştırmaları Dergisi, 8(2), 118-133.

Sökmen, A., Ekmekçioğlu, E.B. ve Çelik, K. (2015). Algılanan Örgütsel Destek, Örgütsel Özdeşleşme ve Yönetici Etik Davranışı İlişkisi: Araştırma Görevlilerine Yönelik Bir Araştırma. İşletme Araştırmaları Dergisi, 7 (1), 125-144.

Sökmen, A., ve Berk, O. (2019). Algılanan örgütsel destek, iş tatmini ve diğergamlık ilişkisi: Akademisyenler üzerine bir araştırma, İşletme Araştırmaları Dergisi, 11(3), 2231-2241

Sökmen, A., Kenek, G. 2020. Normatif Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: İş Tatmininin Düzenleyicilik Etkisi, Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi, 55(2), 1008-1024

Sökmen, A., Kenek, G., & Ekmekçioğlu, E. B. (2017). Etkileşimsel adalet ve duygusal bağlılık ilişkisi: Algılanan örgütsel desteğin düzenleyici rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, *9*(4), 196-214.

Sökmen, A., Kenek, G. ve Uğraş, E. (2019). Etik Liderlik ve Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı İlişkisi: Örgütsel

Bağlılığın Aracı Rolü, Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi, 54(4), 1568-1582.

Tett, R. P., and Meyer, J. P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: Path analyses based on meta-analytic findings, Personnel Psychology, 46(2), 259-293.

Thomas, L. T., and Ganster, D. C. (1995). Impact of family-supportive work variables on work-family conflict and strain: A control perspective, Journal of Applied Psychology, 80(1), 6-15.

Treviño, 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(4), 128-142.

Valentine, S., Greller, M. M. and Richtermeyer, S. B. (2006). Employee Job Response as a Function of Ethical Context and Perceived Organization Support, Journal of Business Research, 59(5), 582-588.

Van den Akker, L., Heres, L., Lasthuizen, K. M., and Six, F. E. (2009). Ethical leadership and trust: It's all about meeting expectations, International Journal of Leadership Studies, 5(2), 102-122.

Wayne, S. J., Shore, L. M., and Liden, R. C. (1997). Perceived organizational support and leader-member exchange: A social exchange perspective, Academy of Management Journal, 40(1), 82-111.

Weiss, H. M. (2002). Deconstructing job satisfaction: Separating evaluations, beliefs and affective experiences, Human Resource Management Review, 12(2), 173-194.

Williams, L. J., and Hazer, J. T. (1986). Antecedents and consequences of satisfaction and commitment in turnover models: A reanalysis using latent variable structural equation methods, Journal of Applied Psychology, 71(2), 219-231.

Yates, L. A. (2014). "Exploring the Relationship of Ethical Leadership with Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Organizational Citizenship Behavior," The Journal of Values-Based Leadership, 7(1), 1-15.

Zhu W., May D.,R, and Avolio B.,J. (2004). The Impact of Ethical Leadership Behavior on Employee Outcomes: The Roles of Psychological Empowerment and Authenticity, Journal of Leadership and Organizational Studies, 11(1),16-26.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2020, 12(4), 3482-3492
https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1053

Banka Tercihini Belirleyen Kriterlerin ENTROPİ Yöntemi İle Ağırlıklandırılması: Giresun İli Örneği (Weighting the Criteria that Determine the Bank Preference with the ENTROPY Method: The Case of Giresun Province)

Alper KARAVARDAR [a] **Arif ÇİLEK** [b]

[a] Giresun Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Giresun, Türkiye. akaravardar@yahoo.com
[b] Giresun Üniversitesi, Bulancak Kadir Karabaş U.B.Y.O., Uluslararası Ticaret ve Finansman Bölümü, Giresun, Türkiye. arifcilek86@gmail.com

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Bankacılık
Banka Seçimi
ENTROPİ Yöntemi

Gönderilme Tarihi 17 Haziran 2020
Revizyon Tarihi 18 Kasım 2020
Kabul Tarihi 6 Aralık 2020

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Fon akışına aracılık ederek ekonominin gelişmesi için çok önemli bir görevi yerine getiren finansal aracıların en önemli kurumu bankalardır. Rekabetin en yoğun yaşandığı sektörlerden biri olan bankalar, sürdürülebilir karlılıklarını artırmak için daha fazla müşteri odaklı pazarlama stratejileri geliştirmeye çabalamaktadır. Bu kapsamda çalışmanın amacı banka tercihini etkileyen kriterlerin tespit edilmesi ve tespit edilen kriterlerin önem derecelerinin ağırlıklandırılmasıdır. Bu ağırlıklandırılmanın yapılması ile kriterlerin önceliklendirilmesinin ortaya koyulması amaçlanmaktadır.

Yöntem – Belirlenen kriterlerlerin ağırlıklandırılmasında Çok Kıstaslı Karar Verme Tekniklerinden biri olan ENTROPİ tekniği kullanılmıştır.

Bulgular – Yapılan ENTROPİ analiz sonuçlarına göre banka tercihini belirleyen faktörlerin en önemlisi "Şube ve Alternatif Kanal Ağı" kriteri olmuş ve onu sırası ile "Personel Özellikleri", "Bankanın Fiziki ve Teknik Yapısı", "İşlem Kolaylığı ve Maliyet" ve "Hız" kriterleri takip etmiştir. En düşük mertebede önemli olan kıstas ise "Bankanın Güvenilirliği" olmuş ve onu "Ürün ve Hizmet Çeşitliliği" kriteri takip etmiştir.

Tartışma – Çalışmada "Şube ve Alternatif Kanal Ağı" ve "Personel Özellikleri" kriterleri yapılan diğer çalışmalarla benzeşirken "Bankanın Güvenilirliği" ve "Ürün ve Hizmet Çeşitliliği" kriterlerinin benzeşmediği sonucuna ulaşılmıştır.

ARTICLE INFO

Keywords:
Banking
Bank Selection
ENTROPY Method

Received 17 June 2020
Revised 18 November 2020
Accepted 6 December 2020

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – Banks are the most important institutions of financial intermediaries that fulfill a very important task for the development of the economy by mediating the flow of funds. The banking sector,which is one of the sectors with the most intense competition, strives to develop more customer oriented marketing strategies to increase their sustainable profitability. In this context, the aim of the study is to determine the criteria that affecting the bank preference and to weight the importance of the determined criteria. It is aimed to reveal the priority of the criteria by making this weighting.

Design/methodology/approach – ENTROPY technique, which is one of the Multi-Criteria Decision Making Techniques, has been used in weighting the determined criteria.

Findings – According to the results of the ENTROPY analysis, the most important factor that determines the bank preference has been the "Branch and Alternative Channel Network" criteria, followed by the "Personnel Features", "Physical and Technical Structure of the Bank", "Ease of Operation and Cost" and "Speed" criteria. The least important criterion was "Reliability of the Bank" followed by the "Product and Service Diversity" criterion.

Discussion – In the study, while the criteria of "Branch and Alternative Channel Network" and "Personnel Features" were similar to other studies, it was concluded that the criteria of "Reliability of the Bank" and "Product and Service Diversity" were not similar.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Karavardar, A., Çilek, A. (2020). Banka Tercihini Belirleyen Kriterlerin ENTROPİ Yöntemi İle Ağırlıklandırılması: Giresun İli Örneği, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (4), 3482-3492.

1. GİRİŞ

Bankalar finansal sistemin en önemli kurumlarından biridir. Fon fazlası olan ekonomik birimlerden topladıkları fonları fon noksanı olan ekonomik birimlere aktararak bir köprü görevi üstlenmektedir. Başka bir deyişle bankacılık sisteminin aracılık işlevinin gelişmesi ekonomik canlılığın devam ettirilmesine, bu işlevlerin hızlanmasına ve ekonomik büyümeye katkı sağlamaktadır (Akın, 2019:72).

Günümüzde küreselleşmenin yol açtığı sonuçlar, tüketicilerin davranış kalıpları ve tercihlerindeki değişmeler ve gelişmeler, yoğunlaşan rekabet ortamı ve çok kısa zaman zarfı içerisinde değişen bankacılık mevzuatları, sektörü oldukça stres altına almaktadır (Çolak, 2003:22). 1980'lerin son yıllarından itibaren bankacılık sektörü liberalleşmiş ve rekabet hız kazanmıştır (Adamu ve Adeola, 2012:82). Özellikle telekominikasyon ve bilgi teknolojisi alanındaki gelişmeler bankacılık sektöründe bir devrim yaratmaktadır. Bu teknolojinin gelişmesi ile elektronik ticaretin yeni bir devrim vadettiği görülmektedir (Sohail ve Shanmugham, 2003:208). Bu bağlamda iletişim teknolojilerindeki ve bilgi teknolojilerindeki değişimler ve gelişmeler artan yoğun rekabetle beraber bankacılık sektörünün pazarlama stratejilerini geliştirmede izledikleri yöntemleri farklılaştırmaktadır (Usta, 2005:279).

Banka seçimi yaparken birçok farklı kriteri finansal tüketiciler göz önünde bulundurmaktadır. Bankanın pazarlama stratejilerinin planlanmasında bu kriterler belirleyici olmaktadır. Banka tercihini belirleyen kriterlere ilişkin Türkiye'de yapılan çalışmaların bazıları özetlenmeye çalışılmıştır. ATM'lerin yaygın bir lokasyon ağında olması (Karamustafa ve Yıldırım, 2007:56), banka personeline olan itimat, personelin bilgi seviyesi, ayrıca banka personelinin kibar ve güler yüzlü olması, bankanın sunmuş olduğu hizmetlere erişilebilirlik (Taşkın vd., 2010:18-19), problemlerin hızlı bir şekilde çözülmesi, ürün ve hizmet çeşitliliği, işlem kolaylığı ve maliyeti, bankada çok sayıda insan kalabalığının olmaması, bankanın teknik ve fiziki yapısı (Cebeci ve Çabuk, 2016:65) banka tercihinde etkili olmuştur.

Son yıllarda konuya ilişkin gelişmekte olan ülkelerde de çalışmalar yapılmıştır. Bu bağlamda yapılan çalışmaların birkaçınının özetlenmesi uygun olacaktır. Etkin ve hızlı hizmet verilmesi, telefon ve internet bankacılığı hizmetlerinin sunulması, çok sayıda noktada ATM'nin bulunması (Okpara ve Onuoha, 2013:12), banka personelinin kibar ve samimi olması, ATM hizmetleri, işlem hızı, hizmet sunumu, bankanın fiziki görünüşü, bankanın konumu, şube sayısı, bankaya olan güven duygusu (Tehulu ve Wondmagegn, 2014:57), hizmet kalitesi, bankanın imajı, personelin tutumu ve önerileri, iletişim ve müşteri hizmetleri (Ibrahim vd., 2020:16) banka tercihinde etkili kriterler olarak tespit edilmiştir.

Banka tercihi kriterleri konusunda gelişmiş ülkelerde yapılan çalışmalar incelendiğinde ise, Kanada'da yapılan çalışmada banka personelinin içtenliğinin en önemli seçim kriteri olduğunu, sırasıyla bu kriteri işlem süreleri, sırada bekleme süreleri, bankanın bulunduğu lokasyon ve personelin bilgi seviyesi kriteri olduğu (Laroche vd., 1986:51), Finlandiya'da yapılan çalışmada en önemli kriterlerin sırasıyla bankadaki karşılanma, hızlı ve etkin hizmet verilmesi, düşük ücret ve komisyonlar, personelin içtenliği ve güven algısı (Holstius ve Kaynak, 1995:14) olduğu tespit edilmiştir.

Günümüzde müşteriler almış oldukları ürün ve hizmetlerde artan seçim kriterleri ile karşı karşıya olup, kalite, hizmet ve değer yargılarına göre tercihlerini yapmaktadırlar (Naktiyok ve Küçük, 2003:227). Bir bankanın ürün ve hizmetlerini geliştirerek doğru kanallardan doğru ürünleri doğru müşterilere sunması o bankanın tercih edilmesine etken olabilir.

Bu çerçeve de çalışmanın amacı, Giresun İl'indeki banka tercihi kriterlerinin tespit edilmesi ve tespit edilen kriterlerin ENTROPİ tekniği ile ağırlıklandırılması ve sonuçların yorumlanmasıdır. Çalışmanın sonraki aşamalarında sırasıyla banka tercihine ilişkin ulusal ve uluslararası alan yazın üzerine değinilmiştir. Çalışmanın tekniğini meydana getiren ENTROPİ izahları yapılmıştır. ENTROPİ tekniğinin Giresun İli banka seçimi için uygulaması ortaya koyulmuştur. Çalışmanın son kısmında ise tartışma, sonuç ve daha sonra yapılacak çalışmalarla ilgili görüşler ileri sürülmüştür.

2. LİTERATÜR

Banka müşterilerinin banka tercihinde hangi kriterleri temel aldıkları araştırmacılar açısından çok fazla dikkat çeken bir konu olmuştur (Rao ve Sharma, 2010:56). Bankacılık alanına yönelik ENTROPİ yönteminin

kullanıldığı az sayıda çalışmaya rastlanılmıştır. Bu kapsamda banka seçimini belirleyen kriterler konusunda yapılan çalışmalardan bazıları aşağıda verilmiştir.

Holstius ve Kaynak (1995), Finlandiya'da müşterilerin banka seçimi yaparken tercih ettikleri kriterleri araştırmış, çalışmanın sonucunda 258 müşterinin banka seçimi yaparken *"bankadaki karşılamaya"*, *"hızlı ve etkin hizmet alınmasına"*, *"ücret ve komisyonların düşük olmasına"*, *"personelin içten olmasına"* ve *"bankanın güvenliğine"* önem verdiklerini ortaya koymuştur.

Delvin ve Gerrard (2005), banka seçim kriterlerinde çoklu bankacılığı analiz etmiş, *"kredi faizlerinin düşük olmasının"* ve *"kaliteli hizmet sunumunun"* banka seçiminde önemli kriterler olduğu sonucuna ulaşmıştır. Ayrıca ana bankanın haricinde ikinci banka seçiminde *"başkalarının önerisinin"* çok daha etkili olduğunu ortaya koymuştur.

Karamustafa ve Yıldırım (2007) tarafından Kayseri ilinde tüketicilerin banka seçiminin araştırıldığı çalışmanın sonucunda, bireysel müşterilerin banka seçiminde en fazla önem verdiği kriterlerin "*hukuki açıdan güvenilirlik*", *"bekleme süresinin kısalığı ve hızlı hizmet"*, *"ATM sayısının ve ATM'den yapılacak finansal işlem sayısının fazlalığı"* olduğu belirtilmektedir.

Mokhlis vd. (2009), Malezya'da genç yetişkinler üzerinde yaptığı çalışmada tek banka kullanıcılarının ve çok sayıda banka kullanıcılarının banka seçim kriterlerini araştırmış, hem tek hem de çoklu banka kullanıcılarının banka seçim kriterlerinin *"bankanın çekiciliği"*, *"şube ve ATM hizmeti"*, *"finansal faydalar"* ve "*güvenlik hissi*" olduğu sonucuna varmışlardır.

Taşkın vd. (2010), Bursa'daki banka işletmeleri için tüketicilerin banka tercihlerini etkileyen faktörlerin belirlenmesi ve banka pazarlama stratejilerini oluşturmada yardımcı olacak bilgileri araştırmış, çalışmanın sonucunda *"güvenilir olma"*, tutundurma stratejileri açısından *"bankanın reklamı"*, *"sosyal ve teknik yeterlilik"*, *"fiziksel görünüm"*, *"ulaşılabilirlik"* kriterlerinin banka seçiminde etkili olduğu sonucuna varmışlardır.

Aregbeyen (2011), Nijerya'da ticari müşteriler tarafından banka seçim kriterlerini araştırmış, *"fonların güvenliğinin" ve "teknoloji tabanlı hizmetlerin kullanılabilirliğinin"* müşterilerin banka seçiminde önemli etkenler olduğunu ortaya koymuştur.

Chigamba ve Fatoki (2011), banka seçiminin belirleyicilerini kolay örnekleme yöntemi ile anket uygulayarak Güney Afrika'da üniversite öğrencileri üzerinden araştırmış, "*hizmet*", *"yakınlık"*, *"çekicilik"*," *öneriler*", *"pazarlama"* ve *"fiyat"* faktörlerini banka seçiminin belirleyicileri olarak tespit etmiştir.

Narteh vd. (2011), Ganalı öğrencilerin banka seçimi konusunda daha derin bir bakış açısı sunmayı amaçladığı çalışmada, katılımcılara anket uygulanmış ve faktör analizi yöntemi kullanılmıştır. *"Personelin imajı, tutumu ve davranışı"*, *"teknolojiye açılım"* ve *"hesapların korunmasının"* öğrenci olan müşterilerin banka tercihini etkileyen temel faktörler olduğu belirlenmiştir.

Adamu ve Adeola (2012) Nijerya'da yaptıkları çalışmada bireylerin belirli bir bankada hesap açma kararını etkileyen faktörleri araştırmış, *"mevduatın güvenliğinin"* en çok dikkate alınan faktör olduğu, bunu *"müşteri ilişkilerinin izlediğini"* ve en az dikkate alınanın ise *"faiz oranları"* faktörü olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Hasan vd. (2012), Pakistan'da yaptığı çalışmada İslami banka seçim kriterlerini araştırmış, *"yüksek karlılık"* ve *"düşük hizmet maliyetlerinin"* en önemli tercih sebebi olduğu sonucuna ulaşmıştır. Ayrıca İslami bankacılığın tüketiciler tarafından seçilmesinde *"dini güdülerinde"* etkili olduğu belirtilmiştir.

Junior vd. (2013), müşterilerin Gana'daki bireysel bankacılık tercihini belirlemek için Berekum'da seçilen 5 bankanın müşterisinden veri elde etmek için anket uygulanmış, anket sonucunda *"mevduat güvenliğinin"* ve *"müşterilerin bankalara kolay ulaşım sağlamasının"* banka tercihinde önemli faktörler olduğu belirlenmiştir.

Okpara ve Onuoha (2013), Nijerya'da 250 üniversite öğrencisine ticari banka seçiminin belirlemek için anket uygulamış, frekans analizi ve faktör analizi yöntemlerini kullanmış, çalışmanın sonucunda banka tercihini etkileyen faktörlerin en önemlisinin *"etkili, hızlı ve düşük maliyetle hizmet"* verilmesi olduğunu tespit etmiştir.

Özsoy vd. (2013), Bolu İl'inde katılım bankalarının tercih edilme sebeplerini araştırmış, üç ayrı katılım bankası müşterilerine 217 anket verileri ile faktör analizi uygulanmıştır. Çalışmanın sonucunda katılım bankacılığının tercih edilmesinin en önemli kriterlerinin sırasıyla *"hizmet/ürün kalitesi"*, *"imaj ve güven"*, *"personel kalitesi"* ve *"dini/çevresel motivasyon"* kriterleri olduğu ortaya konulmuştur.

Tehulu ve Wondmagegn (2014), Etiyopya'da banka seçim kararını belirlemek için 5 ticari banka müşterisine 204 anket uygulanmış, çoklu regresyon modeli sonuçlarına göre banka seçiminde *"personelin nazik ve güler yüzlü olması", "ATM hizmetleri", "hizmet kalitesi", "bankanın fiziksel görünümü"* ve *"güvenlik hissinin"* önemli faktörler olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Yıldız vd. (2014), islami bankalara yönelik tüketici tutumlarını ve tüketicilerin banka seçimini etkileyen kriterleri araştırdığı çalışmada *"işlemlerde şeffaflık", "islam hukuku ve ilkeleri", "çalışanların etik davranışı", "düşük hizmet ücretleri", "hızlı ve etkin işlem", "24 saat ATM hizmetleri", "ATM konumlarının erişilebilirliği", "faizsiz kredilerin sağlanması", "banka itibarı", "hesap açılış kolaylığı", "yıllık aidat ödemesiz banka kartı", "güzel banka atmosferi", "hızlı ve etkin gişe hizmeti", "deneyimli yönetim ekibi", "banka personelinin samimiyeti", banka yerinin erişilebilirliği", "şube sayısı", "fon elde etme kolaylığı", "İslami ürün ve hizmetlerin sağlanması", "yatırım ürünlerinde kar paylaşımı", "internet bankacılığı", "akrabaların tavsiyesi", "Cuma bankacılığı" ve "arkadaş tavsiyesi"* kriterlerini dikkate almış, analizler sonucunda *"İslam hukuku ve ilkelerinin"* tüketicilerin İslami bankaları tercih etmesinde en etkili kriter olduğunu ortaya koymuştur.

Cebeci ve Çabuk (2016) Giresun'da tüketicilerin banka tercihini etkileyen faktörlerin belirlenmesine yönelik yaptığı çalışmada faktör analizi sonucu 7 faktör tespit etmiştir. *"Şube ve alternatif kanal ağı", "personel özellikleri", "işlem kolaylığı ve maliyet", "bankanın fiziksel ve teknik yapısı", "ürün ve hizmet çeşitliliği", "bankanın güvenilirliği",* ve *"hız"* kriterlerini banka tercihinde etkili olan kriterler olarak belirlemiştir.

Çöllü ve Sevim (2017), yaptığı çalışmada Türkiye' de banka seçimini belirleyen faktörleri Giresun şehri örneği üzerinden analiz etmiştir. Çalışmada frekans analizi ve faktör analizi yöntemleri uygulanmıştır. Frekans analizine göre *"bekleme sürelerinin kısalığı"* müşterilerin en önem verdiği faktördür. Faktör analizine göre ise müşteriler banka seçiminde *"fiziksel olanaklara"* daha fazla önem vermektedirler.

Tepeli ve Daşkıran (2019), Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi'nde mali tüketicilerin banka seçimini tespit etmek amacıyla yaptıkları çalışmada İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi'nde görevli 22 akademik personele anket uygulanmış ve Konjont Analizi kullanılmıştır. Analiz sonucunda mali tüketicilerin banka seçiminde en fazla önemli olan etmen *"bankacılık işlemleri", "şube ve alternatif kanal ağı"* ve *"personel özellikleri"* olarak belirlenmiştir.

Ibrahım vd. (2020), Gana'da üniversite birinci sınıf öğrencilerinin banka tercihini belirlemek amacıyla yaptığı çalışmada 320 anket uygulanmış, çalışma sonucunda sırasıyla *"hizmet kalitesi", "bankanın imajı", "personelin tutumu ve önerileri", "iletişim ve müşteri hizmetlerinin"* Gana'daki banka seçim kararını etkileyen faktörler olduğu tespit edilmiştir.

Yapılan alan yazın taramasında banka tercihini belirleyen kriterlerin önceliklendirilmesinin ortaya konulması amacıyla az sayıda çalışmaya rastlanılmış olması çalışmayı önemli kılmaktadır. Ayrıca kullanılan yöntem ve çalışmanın konu alındığı İl itibari ile başka bir çalışmanın olmaması da çalışmayı diğer çalışmalardan farklı kılmakta ve alan yazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

3. YÖNTEM

Çalışmanın etik açıdan uygunluğu için T.C. Giresun Üniversitesi Rektörlüğü Sosyal Bilimler Fen ve Mühendislik Bilimleri Araştırmaları Etik Kurulu Başkanlığı'na başvurulmuştur. Kurulun 4 Kasım 2020 tarih ve 04/3 sayılı Etik Kurulu kararına göre etik açıdan bir sakınca görülmemiş olup, uygun bulunmuştur.

Çok Kriterli Karar Verme Yöntemleri (ÇKKV), sonuca ulaşmak için belirlenen hedefi çok fazla parametre aracılığıyla uygulayan tekniklerdendir. Karar verme problemlerine çözüm olabilecek bir grup vasıtalara ihtiyaç duyulmasıyla beraber geliştirilmeye 1960'lı yıllarda başlanmıştır. Karar verme sistemini denetim altında tutan ve karar neticesini olabildiğince basit ve hızlı elde etmede kullanılan, seçenekler içerisinde karar verme probleminin çok sayıda olduğu durumlarda günümüzde çok sayıda alanda faydalanılan teknikler içerisindedir (Herişçakar, 1999: 245-2). Diğer taraftan çalışmanın doğrulanabilirliğini, onaylanabilirliğini ve güvenilirliğini ortaya çıkaran etmen ÇKKV tekniklerinden Entropi'nin uygulama adımlarıdır. Entropi yöntemi, ortaya konulan bir probleme yönelik minimum belirliliği ya da maksimum belirsizliği açıklamada kullanılan etkin aynı zamanda gerçeği yansıtan önceliklendirme yöntemlerinden biridir. İlaveten yöntem, insan kaynaklı hataları da ortadan kaldırmakta ve düzensizlik derecesi yöntem küçüldükçe azalmaktadır

(Çiçek, 2013:59; Korucuk vd., 2020:162). Bu bağlamda çeşitli alanlarda ENTROPİ yönteminin kullanıldığı bazı çalışmalar incelenebilir. Örneğin;

Bankacılık sektörünün finansal performanslarını Çınar (2004) yılında, Lee, vd., (2012) taşımacılık şirketlerinin finansal durumlarını, Chen vd., (2014) çalışmasında gıda atık emniyetinin kıstaslarını, Alp vd., (2015) kurumsal sürdürülebilirlik performanslarını, Ömürbek vd., (2016) otomotiv şirketlerinin başarılarını, Korucuk vd., (2018) ülkelerin uluslararası ticaret performans kriterlerini, Korucuk vd., (2019) otel işletmelerinde hizmet kalitesi standartlarını, Memiş (2019) konaklama işletmelerinde yeşil yönetim uygulamalarını ENTROPİ yöntemi ile ağırlıklandırmışlardır. Başka bir bakış açısıyla ÇKKV teknikleri istatistiksel çözümlemelerde gerçekleştiği şekilde, bir ana kütleye ilişkin genelleme yapmak için örneklem kütlesine uygulanan tekniklerden biri değildir. Bu teknikler öznel ve nesnel kıstasların tek bir çalışmada analiz edilebildiği ve uzman fikirleri doğrultusunda analizin yapıldığı tekniklerdendir. Bununla birlikte bu tekniklerde bir küme yargısı gereğince uygulama yapılabilir. Benzer şekilde tek bir uzman fikri ile de uygulama ortaya koyulabilir (Korucuk vd., 2019:703). Bu çalışmada ÇKKV tekniklerinden ENTROPİ kullanılmış ve 15 uzman fikrine yer verilerek çalışma şekillendirilmiştir. Konunun paydaşları olan, Giresun Üniversitesi'nde öğretim üyesi olan, bankacılık ve finans alanında çalışan akademisyenlere (3), Giresun İl Merkezi'ndeki bankalarda en az on yıl tecrübesi olan, yönetici, pazarlama yetkilisi ve operasyon yetkilisi pozisyonunda çalışan bankacılara (10), Ticaret ve Sanayi Odası yetkililerine (2) toplamda 15 anket sunulmuştur. Ankete katılan kişiler çalışmada karar verici olarak dikkate alınmıştır.

Bu sınırlar içerisinde Giresun'da banka işletmelerinde banka tercihi faktörlerindeki kıstasların tespit edilmesinde Çok Kıstaslı Karar Verme (ÇKKV) tekniği olan ENTROPİ tekniğinden yararlanılmıştır. Kıstas ağırlıkları ENTROPİ ile tespit edilmiştir.

3.1. ENTROPİ Ağırlık Tekniği

Termodinamikte düzensizlik ve dağınıklığın ölçütü olarak bilinen ENTROPİ kavramı 1865 yılında Clausius tarafından ifade edilmiştir (Zhang vd., 2011: 444). Belirsizliğin ölçülü olarak kesikli olasılık dağılımı ile açıklanan bu kavram farklı birşekilde Shannon (1948) tarafından enformasyon teorisi açısından tanımlanmıştır. Pratikte teknikteki değişken azaldıkça intizamsızlık seviyesi de azalmaktadır (Wu vd., 2011:5163-5165). Entropi Ağırlık tekniğinin pratikteki aşamaları ise aşağıda gösterilmiştir (Abdullah ve Otheman, 2013, s.26; Malekian ve Azarnivand, 2016:416-417).

1.Adım: İlk Karar Matrisinin Meydana Getirilmesi

Eşitlik (1)' de aşağıda yer alan biçimce ilk karar matrisi m adet karar seçeneği ve n adet değerlendirme kıstasına sahip olan çok kıstaslı karar sorunu için meydana getirilir.

$$X_{mxn} = \begin{matrix} x_{11} & x_{12} & \dots & x_{1j} \\ x_{21} & x_{22} & \dots & x_{11} \\ \vdots & \vdots & \dots & \vdots \\ x_{m1} & x_{m1} & \dots & x_{mn} \end{matrix} \qquad (1)$$

2.Adım: Başlangıç İlk Karar Matrisinin Normalize Şekle Getirilmesi

Normalizasyon hesaplamaları yapılırken kıstasların yarar (2) veya maliyet (3) taraflı olması durumuna göre aşağıda yer alan formüller kullanılır:

$$P_{ij} = \frac{x_{ij} - x_j^{min}}{x_j^{max} - x_j^{min}} \qquad i=1,2,3,\dots,m \text{ ve } j=1,2,3,\dots,n \qquad (2)$$

$$P_{ij} = \frac{x_j^{max} - x_{ij}}{x_j^{max} - x_j^{min}} \qquad i=1,2,3,\dots,m \text{ ve } j=1,2,3,\dots,n \qquad (3)$$

Başlangıç matrisi normalize edilir. Daha sonra $R=[r_{ij}]mxn$ matrisinde gösterilir ve eşitlik (4)' ten yararlanılmaktadır.

$$P_{ij} = \frac{r_{ij}}{\sum_{i=1}^{m} r_{ij}} \qquad (4)$$

3.Adım: Entropi Değerinin Bulunması

ENTROPİ değişkeni (Ej), aşağıda yer alan eşitlik (5) aracılığıyla bulunmaktadır:

$E_j = -k \sum_{i=1}^{m} P_{ij} \ln(P_{ij})$ i=1,2,...,m ve j=1,2,...,n (5)

Bu formülde yer alan k sayısı, k = $(\ln(m))^{-1}$ formülü aracılığı ile bulunmaktadır.

4.Adım: Farklılaşma Derecelerinin Bulunması

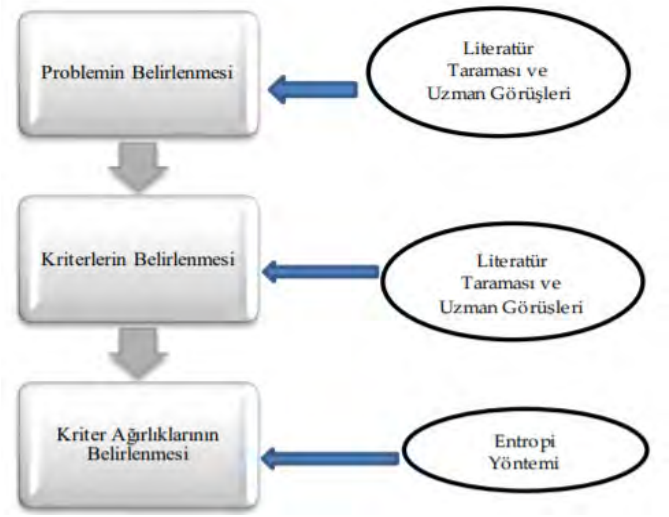
ENTROPİ değişkeninin farklılaşma ölçüsü (dj), eşitlik (6) aracılığı ile bulunmaktadır.

dj = 1----Ej ; ∀j (6)

5.Adım: ENTROPİ Ağırlığının Bulunması

Her bir kıstasın objektif ağırlığı (Wj), eşitlik (7)'ya göre ortaya konulmaktadır:

$$W_j = \frac{d_j}{\sum_{j=1}^{n} d_j}, \forall_j \quad (7)$$



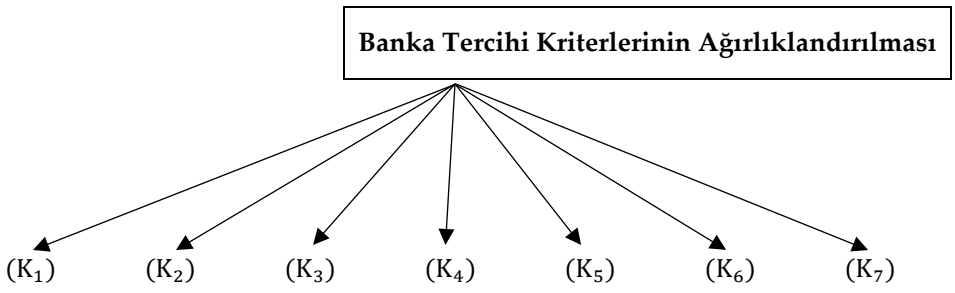
Şekil 1. ENTROPİ Uygulama Adımları

4. BULGULAR

Çalışmada, Giresun'da banka işletmelerinin tercihinde kullanılacak kriterlerin değerlendirilmesi için çok kıstaslı karar modeli oluşturulmuştur. Şekil 1'de gösterilen modelde ENTROPİ değerlendirme modeli aşamaları adım adım tatbik edilmiştir. Modele göre ilk olarak uzman görüşleri ile alan yazın taramasından yararlanılarak banka tercihlerine esas kıstaslar tespit edilmiştir. Avrupa'nın bazı gelişmiş ülkelerinde ve genel olarak ABD'de banka seçimi konusunda ilk çalışmaları yapan araştırmacılar (Anderson ve diğerleri, 1976; Tan ve Chua, 1986; Kaynak, 1986; Laroche ve diğerleri, 1986; Erol ve El Bdour, 1989; Holstius ve Kaynak, 1995) durumu açıklamış ve gelecek yıllarda banka seçimine ilişkin yapılan anket çalışmalarında faydalanılan kriterlerin tespit edilmesine öncülük etmişlerdir. Bu bağlamda, tespit edilen kıstaslar aynı derecede öneme sahip bulunmadığından kıstasların ağırlıklandırılmasına gerek görülmüştür. Bu çerçevede, ENTROPİ tekniği ile banka tercihine ilişkin kriterler ağırlıklandırılmıştır. Analiz kapsamında kullanılan kriterler belirlenirken, literatürde yapılan Karamustafa ve Yıldırım (2007), Taşkın vd. (2010), Adamu ve Adeola (2012), Cebeci ve Çabuk (2016) çalışmaları incelenerek belirlenmiş, bu kriterlerden faydalanılarak Tablo 1 meydana gelmiştir.

Tablo 1. Karar Kıstasları

	Ana Kıstaslar
(K_1)	"Şube ve Alternatif Kanal Ağı"
(K_2)	"Personel Özellikleri"
(K_3)	"İşlem Kolaylığı ve Maliyet"
(K_4)	"Bankanın Fiziki ve Teknik Yapısı"
(K_5)	"Ürün ve Hizmet Çeşitliliği"
(K_6)	"Bankanın Güvenilirliği"
(K_7)	"Hız"



Şekil 2. Hiyerarşik Yapı

4.1. Kriterlerin Ağırlıklandırılması

ENTROPI yönteminden yararlanılan bu aşamada kriterlerin değerlendirilmesi için karar matrisi oluşturulmuştur. Konunun paydaşları olan akademisyenlere (3), banka uzmanlarına (10), Ticaret ve Sanayi Odası yetkililerine (2) toplamda 15 anket sunulmuştur. Çalışma verileri 06.11.2020-15.11.2020 tarihleri arasında toplanmıştır. Görüşlere ilişkin tablolar Ekler kısmında sunulmuştur. Bu doğrultuda kriterlerin ağırlıklandırılmasına yönelik olarak ENTROPİ ile ağırlıklar belirlenmiş ve Tablo 2 'de yer alan kriter ağırlıkları elde edilmiştir.

Tablo 2. Kriter Ağırlıkları Tablosu

	(K_1)	(K_2)	(K_3)	(K_4)	(K_5)	(K_6)	(K_7)
Ağırlık	0,171	0,170	0,165	0,167	0,124	0,043	0,16

Tablo 2'ye göre banka işletmelerinde banka tercih kıstasları içinde en fazla öneme sahip ana kriter sırası ile *"Şube ve Alternatif Kanal Ağı"*, *"Personel Özellikleri"*, *"Bankanın Fiziki ve Teknik Yapısı"*, *"İşlem Kolaylığı ve Maliyet"* ve *"Hız"* olduğu tespit edilmiştir. Diğer taraftan daha az öneme sahip olan ana kriterlerin ise sırasıyla *"Ürün ve Hizmet Çeşitliliği"* ve *"Bankanın Güvenilirliği"* olduğu tespit edilmiştir.

5. SONUÇ VE TARTIŞMA

Bu Çalışmada Giresun İli banka işletmelerindeki çalışanlara, konunun paydaşı akademisyenler ve Sanayi ve Ticaret Odası çalışanlarına anket yapılmıştır. Yapılan anketler sonucunda banka seçimini etkileyen kriterlerin önem derecelerinin boyutları tespit edilmiştir. Banka tercihi için en önemli kriter olarak *"Şube ve Alternatif Kanal Ağı"* olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca bu kriteri sırasıyla *"Personel Özellikleri"*, *"Bankanın Fiziki ve Teknik Yapısı"*, *"İşlem Kolaylığı ve Maliyet"*, *"Hız"* ve *"Ürün ve Hizmet Çeşitliliği"* olduğu tespit edilmiştir. Öte yandan nispeten daha düşük derecede önemli olan ana kriterin ise *"Bankanın Güvenilirliği"* olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Bu kapsamda, *"Şube ve Alternatif Kanal Ağı"* ve *"Personel Özellikleri"* kriterlerinin Cebeci ve Çabuk (2016), Tepeli ve Daşkıran (2019), ve Narteh vd. (2011) çalışmaları ile birbirine benzediği belirlenmiştir. Diğer taraftan en düşük derecede öneme sahip olan öteki kıstaslarında *"Bankanın Güvenilirliği"* ve *"Ürün ve Hizmet Çeşitliliği"* faktörlerinin Mokhlis vd. (2009), Karamustafa ve Yıldırım (2007) ve Junior vd. (2013) çalışmalarıyla benzeşmediği belirlenmiştir.

Bu sonuçlara göre Giresun İli'nde tüketicilerin bir bankayı tercih etme noktasında *"Şube ve Alternatif Kanla Ağı"* faktörünün ele alınması ve ATM, internet bankacılığı, telefon bankacılığı ve mobil bankacılık gibi dijital bankacılık alanlarıyla ilgili çalışmalar yapması uygun olacaktır. Bununla birlikte önem dereceleri birbirine yakın olan *"Personel Özellikleri"*, *"Bankanın Fiziki ve Teknik Yapısı"* ve *"İşlem Kolaylığı ve Maliyet"* faktörlerine de önem vererek pazarlama stratejilerini geliştirmeleri gerekmektedir.

Öte yandan bankanın müşterisine vereceği hizmetin belirlenen zamanda sağlanması, müşterilerin bankaya olan bağlanma duygusunun artmasını sağlayacağından, banka personelinin müşterilerine yanlışsız, eksiksiz bir biçimde bilgiler sunması ve müşterilerin finansal gereksinimlerini vaktinde karşılayarak bankaya olan bağlanma duygularını temin etmeleri gerekmektedir. Aktarılan bu görüşlerle birlikte banka şirketlerinin yetersiz olan tarafları giderilerek, müşterilerinin taleplerinin yerine getirmesi ve bankanın tercih nedeni olmasında mühim olan fiziki ve teknik yapısının iyileştirilmesi temin edilebilir.

Bundan başka sözü edilen çalışma, ilerleyen zamanlarda bulanık mantık da eklenerek gelişmesi sağlanabilir. Aynı zamanda başka çok kıstaslı karar verme teknikleri ile sezgisel bulanık TOPSİS yöntemi gibi sezgisel çok kıstaslı karar verme ya da istatistiksel çalışmalardan parametrik ve parametrik olmayan başka metotlarla da analiz edilebilir. Çalışma sonuçları karşılaştırılarak savunulabilir.

KAYNAKÇA

Abdullah L. and Otheman A. (2013). A New Weight for Sub-Criteria in Interval Type- 2 Fuzzy TOPSIS and Its Application, *International. Journal of Intelligent Systems and Applications,* 2, 25-33.

Adamu, M. O. and Adeola, B. S. (2012). A Statistical Evaluation of Factors That Attract Customers to Banks in Lagos, Nigeria, *Global Journal of Management and Business Research*, 12(3), 82-88.

Akın F. (2019). Banka ve Bankacılık, Akın, F. (Ed.), *Finansal Piyasalar ve Kurumlar,* Ekin Yayınevi, Bursa, 71-102.

Alp, İ., Öztel, A. and Köse, M.S. (2015). ENTROPİ Tabanlı MAUT Yöntemi ile Kurumsal Sürdürülebilirlik Performansı Ölçümü: Bir Vaka Çalışması, *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 11 (2), 65-82.

Anderson, W. T., Cox, E. P., and Fulcher, D. G.(1976). Bank Selection Decision and Market Segmentation, *Journal of Marketing*, 40 (1), 40-45.

Aregbeyen, O. (2011). The determinants of bank selection choices by customers: Recent and extensive evidence from Nigeria, *International Journal of Business and Social Science,* 2(22), 276-288.

Cebeci, İ. and Çabuk, Z. (2016). Tüketicilerin Banka Tercihini Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi: Giresun'da Bir Araştırma, *Finansal Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi,* 8(14), 57-66.

Chen, T., Jin, Y., Qıu, X. and Chen, X. (2014). A Hybrid Fuzzy Evaluation Method for Safety Assessment of Food-Waste Feed Based on Entropy and The Analytic Hierarchy Process Methods, *Expert Systems with Applications,* (41), 7328–7337.

Chigamba, C. and Fatoki, O. (2011). Factors influencing the choice of commercial banks by university students in South Africa, *International Journal of Business and Management,* 6(6), 66-76.

Çınar, Y. (2004), Çok Nitelikli Karar Verme ve Bankaların Mali Performanslarının Değerlendirilmesi Örneği, *Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi,* Ankara.

Çiçek, H. (2013). Maksimum ENTROPİ Yöntemi İle Türkiye'deki Coğrafi Bölgeleri Yıllık Hava Sıcaklık Değerlerinin İncelenmesi, *Afyon Kocatepe Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi,* Afyonkarahisar.

Çolak, Ö. F. (2003). Piyasaya Giriş Engelleri ve Rekabet: Bankacılık Sektörü Üzerine Bir Analiz. *Rekabet, Düzenlemeler ve Politikalar Kongresi, Muğla Üniversitesi, Muğla*, 25-26 Eylül, 22-30.

Çöllü, D. A. and Sevim, U. (2017). Müşterilerin Banka Seçimini Etkileyen Kriterlerin Belirlenmesi: Giresun Örneği, *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi,* (18), 201-220.

Devlin, J., and Gerrard, P. (2005). A study of customer choice criteria for multiple bank users, *Journal of Retailing and Consumer services,* 12(4), 297-306.

Erol, Cengiz and El-Bdour, Radi (1989). Attitudes, Behavior and Patronage Factors of Bank Customers Towards Islamic Banks, *International Journal of Bank Marketing*, 7(6), 31-37.

Hasan, S. A., Subhani, M. I. and Osman, M. (2012). Consumer criteria for the selection of an Islamic Bank: Evidence from Pakistan, *International Research Journal of Finance and Economics,* 94, 114-122.

Herişçakar, E. (1999). Gemi Ana Makine Seçiminde Çok Kriterli Karar Verme Yöntemleri AHP ve SMART Uygulaması, *Gemi İnşaatı ve Teknolojisi Teknik Kongresi, İstanbul,* 240-256.

Holstius, K. and Kaynak, E. (1995). Retail banking in Nordic countries: The case of Finland, *International Journal of Bank Marketing*, 13(8), 10-20.

Ibrahim, H., Abdul-Hamid, I. K. and Abdulai, M. (2020). Revisiting Young Customers' Bank Selection and Loyalty Decisions in Ghana, *Athens Journal of Business and Economics,* (6), 1-23.

Junior, D. A., Osei, B. A. and Petershie, B. (2013). Factors affecting customer's choice of retail banking in Ghana, *International Journal of Research in Social Sciences, 3(1)*, 37-44.

Karamustafa, K. and Yıldırım, M. (2007). Tuketicilerin Bireysel Banka Tercihine İlişkin Kayseri İlinde Yapılan Bir Araştırma, *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(3), 56-92.

Kaynak, E. (1986). How to Measure Your Bank' s Personality: Some Insight from Canada, *International Journal of Bank Marketing,* 4(2), 54-68.

Korucuk, S., Akyurt, H., and Turpcu, E. (2019). Otel işletmelerinde hizmet kalitesinin entropi yöntemi ile ölçülmesi: Giresun ilindeki üç yıldızlı oteller üzerine bir araştırma, *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi,* 8(1), 697-709.

Korucuk, S., Bozkurt, E. and Yazıcılar, F. (2018). Türk Dünyası ülkelerinin dış ticaret performans faktörlerinin ağırlıklandırılması, *IV. Internatıonal Caucasus-Central Asıa Foreıgn Trade And Logıstıcs Congress*, September, 7-8, Didim/AYDIN, 1020-1028.

Korucuk, S., Memiş, S., and Ergün, M. (2020). Kobi'lerde İnovasyon Stratejilerinin Önceliklendirilmesine Yönelik Bir Uygulama: Giresun İli Örneği, *Karadeniz Teknik Üniversitesi İletişim Araştırmaları Dergisi*, 10(1), 156-168.

Laroche, M., Rosenblatt, J. A., and Manning, T. (1986). Services used and factors considered important in selecting a bank: an investigation across diverse demographic segments, *International Journal of Bank Marketing,* 4(1), 35-55.

Lee, P. T. W., Lin, C. W. and Shin, S. H., (2012). A Comparative Study on Financial Positions of Shipping Companies in Taiwan and Korea Using Entropy and Grey Relation Analysis, *Expert Systems with Application*s (39), 5649-5657.

Malekian, A. and Azarnivand, A. (2016). Application of Integrated Shannon's ENTROPY and VIKOR Techniques in Prioritization of Flood Risk in the Shemshak Watershed, Iran, *Water Resources Management*, 30, 409-425.

Memiş, S. (2019). Konaklama İşletmelerinde Yeşil Yönetim Uygulamalarının ENTROPİ Yöntemi ile Ağırlıklandırılması: Giresun ili Örneği, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11(1), 653-665.

Mokhlis, S., Salleh, H. S. and Mat, N. H. N. (2009). Commercial bank selection: comparison between single and multiple bank users in Malaysia, *International Journal of Economics and Finance*, 1(2), 263-273.

Naktiyok, A. and Küçük, O. (2003). İşgören (İç Müşteri) Ve Müşteri (Dış Müşteri) Tatmini, İşgören Tatmininin Müşteri Tatmini Üzerine Etkileri: Ampirik Bir Değerlendirme, *Atatürk Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi,* 17(1-2), 225-241.

Narteh, B. and Owusu-Frimpong, N. (2011). An analysis of students' knowledge and choice criteria in retail bank selection in sub-Saharan Africa, *International Journal of Bank Marketing,* 29(5), 373-397.

Okpara, G. S. and Onuoha, O. A. (2013). Bank Selection and Patronage By University Students: A Survey of Students in Umudike, Nigeria, *Asian Business Review*, 2(2), 70-76.

Ömürbek, N., Karaatlı, M. and Balcı, H. F. (2016).Entropi Temelli MAUT ve SAW Yöntemleri ile Otomotiv Firmalarının Performans Değerlemesi, *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 31(1), 227-255.

Özsoy, İ., Görmez, B. and Mekik, S. (2013). Türkiye'de katılım bankalarının tercih edilme sebepleri: Ampirik bir tetkik, *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(1), 187-206.

Rao, S., and Sharma, D. R. (2010). Bank selection criteria employed by MBA students in Delhi: An empirical analysis, *Journal of business studies Quarterly,* 1(2), 56-69.

Shannon, C. E. (1948). A Note on the concept of Entropy, *Bell System Tech,* 27(3), 379-423.

Sohail, M. S. and Shanmugham, B. (2003). E-banking and customer preferences in Malaysia: An empirical investigation, *Information sciences*, 150(3-4), 207-217.

Tan, Chin T., and Chua, Christina (1986). Intention, Attitude and Social Influence in Bank Selection: A Study in an Oriental Culture, *International Journal of Bank Marketing,* 4(3), 43-53.

Taşkın, C., Akat, O. and Erol , Z. (2010). Tuketicilerin Banka Tercihini Etkileyen Faktorlerin Belirlenmesi: Bursa'da Bir Araştırma, *Anadolu Universitesi Sosyal Bilimler Dergisi,* 10(3), 11-22.

Tehulu, T. A. and Wondmagegn, G. A. (2014). Factors influencing customers' bank selection decision in Ethiopia: The case of Bahir Dar City, *Research Journal of Finance and Accounting*, 5(21), 57-67.

Tepeli, Y. and Daşkıran, F. (2019). Finansal Tüketicilerin Banka Tercihlerinin Konjoint Model ile Belirlenmesi Üzerine Bir Araştırma: Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Örneği, *Mugla Sitki Kocman University Journal of Social Sciences,* 20(45), 63-78.

Usta, R.(2005). Tüketicilerin İnternet Bankacılığını Kullanmama Nedenleri Üzerine Bir Araştırma, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6(2), 279-289.

Wu, J., Sun, J., Lıang, L. and Zha, Y. (2011). Determination of Weights for Ultimate cross Efficiency Using Shannon ENTROPY, *Expert Systems With Applications*, 38(5), 5162-5165.

Yildiz, S., Yildiz, E. and Topal, M. H. (2014). Islamic marketing as a new marketing trend: an application for determining consumers' Islamic bank selection criteria, *Banks and Bank Systems*, 9(1), 22-27.

Zhang, H., Gu, C.L., Gu, L.W. and Zhang, Y. (2011). The Evaluation of Tourism Destination Competitiveness by TOPSIS & Information ENTROPY - A case in the Yangtze River Delta of China, *Tourism Management,* 32, 443-451.

EKLER

EK:1. Kriterler Üzerinden Elde Edilen Karar Verenlerin Karar Matrisi

Kriterler	(K_1)	(K_2)	(K_3)	(K_4)	(K_5)	(K_6)	(K_7)
(K_1)	1,000	3,873	1,943	5,009	3,476	1,901	2,074
(K_2)	2,880	1,000	2,134	4,187	3,374	1,952	2,325
(K_3)	2,688	4,644	1,000	4,940	3,085	2,150	3,116
(K_4)	2,560	2,781	1,698	1,000	3,465	1,600	1,844
(K_5)	2,429	4,720	1,631	3,852	1,000	1,807	2,861
(K_6)	2,228	5,019	4,090	6,482	4,506	1,000	4,361
(K_7)	3,428	2,748	2,301	4,266	2,708	1,827	1,000

EK:2. Normalize Paylaşım Tablosu

Kıstaslar	(K_1)	(K_2)	(K_3)	(K_4)	(K_5)	(K_6)	(K_7)
($Kıstas_1$)	,049	,156	,131	,168	,161	,155	,118
($Kıstas_2$)	,142	,040	,144	,141	,156	,159	,132
($Kıstas_3$)	,133	,187	,068	,166	,143	,176	,177
($Kıstas_4$)	,127	,112	,115	,034	,160	,131	,105
($Kıstas_5$)	,120	,190	,110	,130	,046	,148	,163
($Kıstas_6$)	,259	,202	,276	,218	,208	,082	,248
($Kıstas_7$)	,170	,111	,156	,143	,125	,149	,057

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2020, 12(4), 3493-3504
https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1054

A Bibliometric Analysis of Academic Articles about Innovation in the Perspective of Tourism Sector [1]

Ahmet GÜMÜŞ [a]

[a] Ağrı İbrahim Çeçen University, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Department of Public Relations and Advertising, Ağrı, Turkey. agumus@agri.edu.tr

ARTICLE INFO

Keywords:
Bibliometric analysis
Innovation
Qualitative research method
Tourism sector

Received 22 June 2020
Revised 25 October 2020
Accepted 6 November 2020

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – This study aims to make bibliometric analyses of the articles in academic journals searched between 2010 and 2019 in scientific databases about innovation from the perspective of the tourism sector.

Design/methodology/approach – A qualitative search and bibliometric analysis method have been preferred in this study. To this end, 117 articles about innovation in the tourism sector were examined through a bibliometric analysis method within a framework of 10 parameters in various scientific databases between the specified years. The bibliometric data regarding the last 10 years were transferred into a spreadsheet, then their frequency and percentage analyses were made by the SPSS 23 statistical packet software.

Findings – Accordingly, it was seen that most of the articles were published in the journal "International Journal of Contemporary Hospitality Management" in 2016 and that the study field of "innovation" was the most-frequently handled topic in tourism businesses. Examining the parameters of the number of authors, method, and data collection tool, it was found that most of the articles were written by two authors and the quantitative research method and surveys were mostly preferred by the authors.

Discussion – In terms of number of authors, method and data collection tool, it was understood that the articles partially overlapped with the literature. It is thought that this study will contribute not only to the literature and the researchers interested in the field but also to the productivity and competitiveness in the sector.

1. Introduction

Globalization and the increased competitiveness have led businesses to take into consideration the demands of their customers about products and services and therefore to develop new products and services (Kofler et al, 2018: 68). For this purpose, businesses need an innovation culture to compete with others in the long term (Tajeddini and Trueman, 2012: 1119). On the other hand, innovation is a critical factor for long-term business success, and businesses that successfully implement innovative practices are also rewarded with growth, profitability, and access to new markets (Luqmani et al., 2017: 94). In short, innovation is an effective tool that businesses can use against increasing customer demands.

Innovation in tourism has its source in the use of information and communication technologies as a means of change (Cosma et al., 2014: 508; Wikhamn, 2019: 105). On the other hand, innovations can quickly adapt to these businesses through collaboration or external inspiration (Hansen et al., 2019: 3). Recently, the term "innovation" has been used more in defining the behavior of businesses in the tourism sector (Hjalager, 2002: 465). This concept is defined as brilliant ideas used to make inventions useful (Hjalager, 2010: 2). Innovation is seen as the solution to economic problems experienced in both developed and developing countries by bringing together various experienced sectors (Divisekera and Nguyen, 2018: 157). Innovation, in a sense, is seen as a permanent,

[1] This study is the extended version of verbal announcement presented at the 2nd International Business and Organization Research (BOR) Conference which was held at Yasar University on September 04-06.

Suggested Citation

Gümüş, A. (2020). A Bibliometric Analysis of Academic Articles about Innovation in the Perspective of Tourism Sector, *Journal of Business Research-Turk*, 12 (4), 3493-3504.

global and dynamic process, and it provides sustainable improvement of the performance of businesses as well as develops and grows the country's economy (Gopalakrishnan and Damanpour, 1997: 15; Cosma et al., 2014: 507). Innovation plays an important role in changing market conditions and competitive tools and achieving competitive strategies (Yüzbaşıoğlu et al., 2014: 736). From another point of view, this concept is also important in terms of the growth, profitability, and competitive advantage of businesses in the sector (Mattsson and Orfile-Sintes, 2014: 388). In a sense, the innovative ability of the sector is also an indicator of the success in combating violent competition (Volo, 2005: 78). It is also stated that promoting innovation in tourism is an effective way of reducing costs besides increasing productivity (Hjalager, 2010: 8). In other words, the idea of making innovations to increase the competitiveness of countries in foreign trade has led to a decrease in costs (Şener and Delican, 2019: 534). In this respect, this concept is effective for business executives who can produce innovative ideas to make strategic decisions.

In this study, the articles searched in various scientific databases related to innovation from the perspective of the tourism sector were examined by the bibliometric analysis method. This bibliometric study is important in that it brings together the studies on innovation in articles about the tourism sector and creates a database on this subject. In line with the findings obtained, it is thought that this research can contribute both the growth, productivity, and sustainable competitiveness of the tourism sector and the literature.

2. Literature Search

Tourism is a sector that has grown the most from the past to the present and is affected by the developments in the world economy very fast. In other words, this sector is considered important in terms of social and economic developments (Jacop et al., 2003: 280). For this reason, innovation is an important tool that is widely accepted worldwide for the customer market to reach saturation in this sector. To use this tool as a competitive advantage in this sector, it is also important that the state develops innovation-related policies that increase economic growth and national income (Mei et al., 2012: 97). However, innovation is seen as the natural result of economic development and continuous improvement in living conditions in the form of producing better quality products and services (Carlisle et al., 2013: 60). Innovation in the tourism sector is the adoption of some innovative green practices stemming from the desire to meet social interests (Chou et al., 2012: 704). This concept emerged as a new field of study in the late 1980s, but its importance started to be understood by entrepreneurs and researchers in the 2000s (Andrea, 2012: 364). In short, innovation in the tourism sector is beneficial for businesses to achieve their sustainable goals.

The following definitions have been made in the literature on innovation:

- Innovation; is associated with the creavitiy, change, values creation, and economic growth, and this term has been defined as components of power (Sørensen, 2007: 23; Wikhamn, 2019: 104).
- This concept is derived from the word "innovatus", which means 'renewed or changed' in Latin, or the word "innovatio", which means to creates new things (Peters and Pikkemaat, 2006: 2; Brooker and Joppe, 2014: 500).
- Besides, innovation is the application of new processes, products, or services to organizational forms in the market (Peters and Pikkemaat 2006: 2).
- It is the introduction of new products and Processes to the market and the development of the dominant feature of business (Tseng et al., 2008: 1017).
- Innovation is the activity of the people called entrepreneurs or the functions they undertake (Sweezy, 1943: 93).

In short, innovation is associated with the concept of novelty, but it is also defined as the improvement of existing services or products.

The theoretical framework of innovation was first introduced by Schumpeter, and it is useful to mention them. In this theory, the economic development process is explained systematically. In a sense, it is emphasized that

innovation causes economic development. In other words, while innovation originates from economic change, technological innovation originates from business cycles. According to this theory, it is mentioned that radical innovations are a factor that triggers rapid growth. Additionally, when entrepreneurs want to make innovations, they need to resort to resources other than banks, which leads to the risk of increasing interest rates. Accordingly, in Schumpeter's traditional view, innovation is without limits and this concept is approached within the perspective of abilities, organizational entrepreneurship, and a culture school. The main theme of these three schools is on the relationships between the members of the organization. The organizational school believes that the institutionalization of innovation will make it ordinary, while the school of organizational entrepreneurship argues that innovation should be institutionalized. In addition to this, the school of culture, however, believes that innovation should be institutionalized (Laumas, 1962: 653-658; Kleinknecht, 1990: 81; Drejer, 2004: 557; Godin, 2008: 344; Tzeng, 2009: 374-386). Although innovation, in a sense, emerges in a field of research originating from the economy, it has become the subject of business science.

Innovation is important to understand how being customer-oriented affects a business's competitive indicators and to achieve sustainable goals (Hallenga-Brink and Brezet, 2005: 141; Grissemann et al., 2013: 347). In other words, innovation is seen as an important issue for all organizations to acquire technological gains and maintain their profitability in the long run (Doğan et al., 2013: 701). Also, since innovation and improvement is a process that requires continuity in service businesses, managers knowing when and what to do and how to use appropriate methods in managing this process may be beneficial for the business (Faché, 2000: 361).

2.1. Previous Studies with Bibliometric Analysis on Innovation and Its Applications in Tourism

Various studies have been carried out on tourism in which bibliometric analyses were made. These studies, including those of Köseoğlu et al. (2016), Evren and Kozak (2014), Temizkan et al. (2015) and Viswakarma and Mukherjee (2019) will be examined in detail below:

In the bibliometric study related to tourism conducted by Köseoğlu et al. (2016), 190 academic articles published between 1988 and 2015 in tourism magazines about tourism and accommodation businesses were discussed. According to this study, it was determined that the articles in journals were mostly concentrated in the year 2008. In addition to this, it was also stated that bibliometric studies related to tourism may be useful in opening new fields, guiding disciplines, and researchers to notice the gaps in the literature.

In the study conducted by Evren and Kozak (2014) on tourism and accommodation businesses, a bibliometric analysis of 1217 academic articles published between 2000 and 2010 was made in terms of various parameters. In the study based on the last eleven years, it was found that the most articles among the journals were published in the journal named "Anatolia", and that the authors concentrated on topics such as tourism management and organization, tourism marketing and tourism economy on the subject basis. It was also stated among the findings of the study that most of the authors had the title of Faculty Member Doctors and that they chose to carry out studies involving practice. In the bibliometric study of Temizkan et al. (2015) on health tourism, it was found that the articles were published in most empirical studies and as single authors.

It was understood in the bibliometric research performed by Temizkan et al. (2015) on health tourism that the articles were mostly published at the empirical studies as single author.

However, in the study done by Viswakarma and Mukherjee (2019) about recreation research on tourism, it was determined that the articles increased in 2017 and 2018 the most.

Several studies related to innovation in tourism have been carried out in the literature. The study by Ferraz and De Melo Santos (2016) on the relationship between service innovation and performance, and that of Teixeira and Ferreira (2018), which examines the relationship between regional competitiveness and tourism innovation can be listed among them. They will be mentioned below:

Accordingly, it was determined in the first study that the articles on the subject were mostly in the journals named "The Services Industries Journal" and "Journal of Business Research", and the authors were mostly the members of the three universities in Taiwan. Additionally, journals with an impact factor size of 0,8 and above

were selected for the bibliometric analysis; it was understood that an empirical and survey-based data collection tool was preferred as the method in 61 publications.

In the second bibliometric study, it was found that the development of articles on innovation and regional competitiveness in tourism emerged in 2016 and that the studies on regional competitiveness and the study of Porter (2000) were most frequently referred to. However, when the expression 'tourism innovation' is evaluated in terms of the total publications of the countries and the references made by the countries, it is determined that England and the People's Republic of China are the first two countries in this regard. When the articles published in the field of innovation in tourism are considered in terms of the journal, it is seen that such articles are most frequently seen in the journal named "Tourism Management". Furthermore, it was understood that the study cited most about this word was the one written by Hjalager (2010).

3. Method

In this study, the bibliometric analysis method, which is qualitative research, was preferred. For this purpose, 117 academic articles related to innovation and their applications in the tourism sector were investigated within the framework of 10 parameters through the scientific databases of Sciencedirect, Emeraldinsight, and Dergipark / Ulakbim 2010-2019.

Articles published in the last decade in academic journals related to innovation and its practices in the businesses operating in the tourism sector were included in the study due to time constraints and accessibility. All 117 articles published in academic journals in three databases were all included in the bibliometric analysis to see the trend between the years specified. For this purpose, an article was created in excel format, and the bibliometric data related to the articles were transferred to the SPSS 23 statistics program between 15.07.2019 - 11.08.2019. With the help of the SPSS 23 statistical package program, the frequency and percentage distribution rates and means of the data were calculated and presented in tables.

3.1. Purpose and Importance of the Study

This study aims to make the bibliometric analysis of the articles in academic journals searched 2010-2019 in scientific databases about innovation from the perspective of the tourism sector. For this reason, the articles in the last 10 years were examined through the bibliometric analysis method within the framework of parameters such as database, journal name, year, author, pages and references, number of citations, subject, method, and data collection tool.

In this study, the subject of innovation, which is generally accepted in most business managements and whose importance is increasing day by day, is handled based on the tourism sector. Besides, carrying out a bibliometric study on tourism is useful for guiding disciplines and making researchers notice the gaps in the literature. From this point of view, it is thought that this study will contribute not only to the literature and the researchers interested in the field but also to the productivity and the sustainable competitiveness in the sector.

3.2. Limitations of the Study

This study is limited in terms of its time, subject, parameters, the field of study, databases, and *journals searched in the database and its findings.*

3.3. Research Questions

The research questions of this study are presented below:

- What are the databases where the journals about innovation in the tourism sector are searched?
- In which journals were the articles related to innovation in the tourism sector published?
- In which years were the articles about innovation in the tourism sector published in journals?
- What is the number of authors in the articles on innovation in the tourism sector?

- What is the number of pages of the articles on innovation in the tourism sector?
- What is the number of references to the articles on innovation in the tourism sector?
- What are the citation rates of the articles on innovation in the tourism sector?
- Which research methods did the authors use in the articles on innovation in the tourism sector?
- What is the data collection tool preferred by the authors in the articles on innovation in the tourism sector?
- What are the fields of study of the articles on innovation in the tourism sector?

4. Analysis and Findings

In this section, findings related to the analysis of bibliometric data obtained from magazines in various databases are presented. SPSS 23 statistical software was used to analyze the data obtained and frequency and percentage distributions of the data were made. The findings are presented in the tables and figures below. Explanatory statistics about the research are shown in Table 1:

Table. 1 Explanatory Statistics

Explanatory Statistics	Year	Number of Authors	Number of Pages	Number of References	Number of Citations
Mean	2015	2,54	14,453	54,573	44,017
Median	2016	2,00	13,000	53,00	10,00
Standard Deviation	2,37	1,15	6,31	31,98	133,58
Minimum	2010	1,0	5,0	0,0	0,0
Maximum	2019	8,0	36,0	149,0	1327,0

Table 1 shows the explanatory statistics regarding the year, number of authors, number of references, and citations of articles on innovation. Accordingly, when the publishing year, number of authors, number of pages, number of references, and number of citations of the articles were analyzed, it was understood that their statistics were 2015, 3 authors, 14, 55 and 44 respectively.

And the median values were found to be the year 2016, articles with 2 authors, 13 pages, 53 references, and 10 citations, respectively. The standard deviations of publishing years and the numbers of authors, pages, references, and citations were found to be 2, 1, 6, 32, 134, respectively. Table 2 shows databases in which journals were searched:

Table. 2 Databases in which Journals were Searched

Database Name	Frequency	Percentage
Dergipark / Ulakbim	15	12,8
Emeraldinsight	45	38,5
Sciencedirect	57	48,7
Total	**117**	**100**

When the databases of the journals were analyzed, it was found that the Sciencedirect database had the most articles (57 articles; 48,7%), which is followed by the Emeraldinsight database (45 articles, 38,5%), and the Dergipark / Ulakbim database (15 articles; 12,8%). Table 3 shows the journals published in databases:

Table. 3 Journals Published in Databases

Journals Published in Databases	Frequency	Percentage
Academia Revista Latinoamericana de Administración	1	0,9
Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi	1	0,9
Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi	1	0,9
Annals of Tourism Research	2	1,7
Applied Soft Computing	1	0,9
Baltic Journal of Management	1	0,9
Benchmarking: An International Journal	1	0,9
Bingöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi	1	0,9
British Food Journal	1	0,9
Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi	1	0,9
Energia Procedia	1	0,9
European Journal of Innovation Management	1	0,9
Forest Policy and Economics	1	0,9
Gaziantep University Journal of Social Sciences	1	0,9
Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Elektronik Dergisi	1	0,9
Higher Education, Skills and Work-Based Learning	1	0,9
International Journal of Contemporary Hospitality Management	19	16,2
International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research	3	2,6
International Journal of Hospitality Management	9	7,7
İşletme Araştırmaları Dergisi	1	0,9
Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy	1	0,9
Journal of Hospitality and Tourism Technology	1	0,9
Journal of Innovation & Knowledge	1	0,9
Journal of Marine and Island Cultures	1	0,9
Journal of Organizational Change Management	1	0,9
Journal of Science and Technology Policy Management	1	0,9
Journal of Tourism and Research	1	0,9
Journal of Tourism Theory and Research	2	1,7
Journal of Travel and Hospitality Management	1	0,9
Journal of Tourism Futures	1	0,9
Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi	1	0,9
Kybernetes	3	2,6
Management Decision	2	1,7
Managing Service Quality	1	0,9
Online Information Review	1	0,9
Procedia Economics and Finance	4	3,4
Procedia-Social and Behavioral Sciences	17	14,5
Social Enterprise Journal	1	0,9
Systems Engineering Procedia	1	0,9
The Journal of International Scientific Researches	1	0,9
Tourism Management	15	12,8
Tourism Management Perspectives	2	1,7
Tourism Review	1	0,9
Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi	1	0,9
Uluslararası Ekonomi ve Yenilik Dergisi	1	0,9
Worldwide Hospitality and Tourism Themes	5	4,3
Total	**117**	**100**

As can be seen in the table, it was determined that the International Journal of Contemporary Hospitality Management had the most articles (19 articles; 16,2%), which is followed by the Procedia-Social and Behavioral Sciences (17 articles; 14,5%) and the journal named Tourism Management (15 articles; 12,8%). The journals in which articles related to innovation in the tourism sector were published are presented in the table:

Table. 4 Years that Articles were Published in Journals

Year	Frequency	Percentage
2010	3	2,6
2011	6	5,1
2012	5	4,3
2013	10	8,5
2014	14	12,0
2015	18	15,4
2016	20	17,1
2017	15	12,8
2018	13	11,1
2019	13	11,1
Total	**117**	**100**

It was understood that most of the articles on innovation were published in 2016 (20 articles; 17,1%), which was followed by those published in 2015 (18 articles; 15,4%) and those published in 2017 (15 articles; 12,8%). Table 5 presents the number of authors in the articles:

Table. 5 Number of Authors in the Articles

Number of Authors	Frequency	Percentage
Articles with 1 author	21	17,9
Articles with 2 authors	39	33,3
Articles with 3 authors	38	32,5
Articles with 4 authors	14	12,0
Articles with 5 authors	4	3,4
Articles with 8 authors	1	0,9
Total	**117**	**100**

It was found that the articles were mostly written by 2 authors (39 articles; 33,3%), which is followed by articles written by 3 authors (38 articles; 32,5%), and articles written by 1 author (21 articles; 17,9%). Table 6 shows the numbers of pages of the articles:

Table. 6 Numbers of Pages of the Articles

Number of Pages	Frequency	Percentage
0 to 10	38	32,5
11 to 20	59	50,4
21 to 30	17	14,5
31 and above	3	2,6
Total	**117**	**100**

It was understood that most of the articles in the journals given in Table 6 had a page number of between 11-20 (59 articles; 50,4%), which was followed by the articles with a page number of between 0-10 (38 articles; 32,5%), and the articles with a page number of between 21-30 (17 articles; 14,5%). The citation numbers of the articles are presented in Table 7:

Table. 7 Number of Citations of the Articles

Number of Citations	Frequency	Percentage
0 to 15	67	57,3
16 to 30	22	18,8
31 to 45	5	4,3
45 and above	23	19,7
Total	**117**	**100**

It was found that most of the articles had a citation number of between 0-15 (67 articles; 57,3%), which was followed by articles with citations of 45 and above (23 articles; 19,7%), and the articles with citations of between 16-30 (22 articles; 18,8%). The numbers of references to the articles are given in Table 8:

Table. 8 Numbers of References to the Articles

Numbers of References	Frequency	Percentage
0 to 20	20	17,1
21 to 40	23	19,7
41 to 60	29	24,8
61 and above	45	38,5
Total	**117**	**100**

As can be seen in Table 8, most of the articles had 61 references and above (45 articles; 38,5%), which was followed by articles with 41-60 references (29 articles; 24,8%), and the articles with 21-40 references (23 articles; 19,7%). Table 9 shows the research methods preferred by the authors of the articles:

Table. 9 Research Methods in the Articles

Research Method	Frequency	Percentage
Conceptual	18	15,4
Quantitative	64	54,7
Qualitative	35	29,9
Total	**117**	**100**

When the research methods in the articles were analyzed, it was found that the authors mostly preferred the quantitative research methods (64 articles; 54,7%), which was followed by qualitative research methods (35 articles; 29,9%), and the conceptual research methods (18 articles; 15,4%). Table 10 shows the data collection tools preferred by the authors of the articles.

Table. 10 Data Collection Tools Preferred by the Authors of the Articles

Data Collection Methods	Frequency	Percentage
Open-ended interview form	1	0,9
Survey	65	55,6
Delphi	1	0,9
In-depth unstructured interview	1	0,9
Compilation	15	12,8
Case study	12	10,3
Index analysis	1	0,9
Content analysis	2	1,7
Literature review	2	1,7
Metaphysical analysis	1	0,9
Interview	8	6,8
PMP (mobile location) method	1	0,9
Semi-structured interview	7	6,0
Total	**117**	**100**

It was understood that among the data collection tools used in the articles, the authors preferred the survey method mostly (65 articles; 55,6%), which was followed by the compilation method (15 articles; 12,8%) and the case study method (12 articles; 10,3%). Table 11 shows the businesses in which studies were carried out:

Table. 11 Fields of Study of the Articles

Fields of Study	Frequency	Percentage
Innovation in destination marketing	1	0,9
Innovation in destination management	1	0,9
Innovation in handicraft businesses	1	0,9
Innovation in airline operators	1	0,9
Innovation factors	1	0,9
Innovation and business performance	1	0,9
Innovative marketing information system	1	0,9
Sustainable tourism from an innovative perspective	1	0,9
Innovation in rural tourism businesses	3	2,6
The effect of personality on individual innovation behaviors	1	0,9
Innovation in accommodation businesses	9	7,7
Innovation in accommodation camps	1	0,9
Innovation in accommodation and tourism businesses	1	0,9
Innovative behavior of hotel employees	1	0,9
Innovative service behavior of hotel employees	1	0,9
Innovation in hotel businesses	35	29,9
Innovation and sustainable growth in hotel businesses	1	0,9
Innovation management practices in hotel businesses	1	0,9
Innovation perceptions of hotel managers	1	0,9
Innovation in travel agencies	1	0,9
Innovation in travel service engineering	1	0,9
Innovation in tourism destinations	2	1,7
Innovation in tourism businesses	38	32,5
Innovation in tourism and accommodation businesses	4	3,4
Innovations that change tourism	1	0,9
Innovation in food businesses	1	0,9
Innovation in food and beverage businesses	6	5,1
Total	**117**	**100**

As can be seen in Table 11, it was determined that innovation practices in tourism businesses came first in the first place (38 articles; 32,5%) in the tourism sector, which was followed by innovation in hotel businesses (35 articles; 29,9%), and innovation in accommodation businesses (9 articles; 7,7%).

5. Conclusion, Discussion, and Suggestions

Businesses should follow the technological environment very well and comply with the innovations in order to compete and to be able to survive. In this direction innovation is effective for businesses to compete with other businesses. For this reason, this concept has been a driving force for the growth and profitability of many sectors. The tourism sector is one of them. Nowadays, it is inevitable for the businesses to develop their visions based on innovation and also to make these investments on this field. Therefore, it is an important strategy for the businesses not to ignore innovation. It is stated in the literature that the increased growth and profitability of the enterprises as a whole are also important in terms of the development of the country's economy, an increase in per-capita income, and productivity from a macro perspective. For this purpose, in this study, the studies conducted based on tourism in refereed journals are chosen as research subjects.

This study aimed to analyze 117 articles published 2010-2019 in refereed journals in databases related to innovation within the framework of the tourism sector through the bibliometric analysis method. The findings of the study were obtained as a result of the frequency and percentage analysis made through the SPSS 23 statistics program.

It was observed that the Sciencedirect database came in the first place, the Emeraldinsight database in the second place, and the Ulakbim / Dergipark database in the third place among the databases where the articles were searched. Accordingly, it can be concluded that the number of articles searched in international databases is higher than the articles published in the national database.

It was determined that the journal "International Journal of Contemporary Hospitality Management" had the most articles, which was followed by the journal "Procedia-Social and Behavioral Sciences" and the "Journal "Tourism Management". In a sense, this means that the top three journals are mostly published in the field of tourism. Accordingly, it can be said that these results are partially in line with the findings in the bibliometric study by Teixeira and Ferreira (2018).

On the other hand, when the articles are investigated according to the parameters of year and number of authors, it has been observed that the two author articles were published the most in 2016. Related to this, it can be deduced that the articles about innovation on yearly basis have been concentrated this year, and the writers have wished publishing together other than publishing separately. However, it can be stated that these results differ from the findings of the studies performed by Temizkan et al. (2015), Viswakarma and Mukherjee (2019).

Among the 117 articles published in refereed journals between the aforementioned years, it was determined that authors mostly focused on innovation practices in tourism businesses, which was followed by innovation in hotel businesses, and innovation in accommodation businesses. Additionally; it was observed that they were interested in fields of study such as innovation in food businesses and innovation in rural tourism businesses.

When articles were examined in terms of the method and data collection tool, it was determined that the quantitative research method was mostly preferred and the questionnaire forms were mostly used as the data collection tool. Accordingly, it can be stated that general findings were mostly presented in the articles and qualitative studies that examine an event or behavior in depth were less preferred by authors compared to quantitative ones. It can be said that these results are partially similar to the findings of the studies conducted by Evren and Kozak (2014), Temizkan et al. (2015) and Ferraz and De Melo Santos (2016).

Numbers of citations, pages and references were found to be between 0-15, 11-20 and 61 and above, respectively. It can be concluded that the average number of citations was 44, indicating that the authors of the article received 44 citations on average, that is, the index h was 44 on average, which means an i10 index of 4 for an average of 44 citations; and that the number of pages was within the range of article writing rules of most journals in the social sciences field, though they vary depending on the publication policies of the journals. However, some journals may limit the number of words in addition to the number of pages.

It is thought that this study can contribute to both researchers and the literature and the growth of the tourism sector, and the adoption of an innovation-oriented sustainable competition approach by the businesses operating in the sector, and the establishment of a bibliometric database on innovation based on the tourism sector, by filling the gaps with its findings.

For the bibliometric studies on the subject of innovation in the tourism sector in the future, it can be said that further articles and database reviews should be conducted, the relationship between innovation and other variables should be analyzed, and data analysis should be done through social network analysis using programs such as Ucinet and Vosviewer. Also, it can be offered as another suggestion that the authors should opt for mixed studies in which qualitative or both quantitative and qualitative methods are used together rather than using quantitative methods only, and prefer other data collection tools other than the survey. Thus, it is thought that it can contribute to the literature in terms of both number and quality with an increase in such studies.

References

Andrea, N. A. G. Y. (2012). A review of tourism and hospitality innovation research. *Annals of Faculty of Economics*, 1(2), 364-370.

Brooker, E. & Joppe, M. (2014). Developing a tourism innovation typology: leveraging liminal insights. *Journal of Travel Research*, 53(4), 500-508.

Carlisle, S., Kunc, M., Jones, E. & Tiffin, S. (2013). Supporting innovation for tourism development through multi-stakeholder approaches: experiences from Africa. *Tourism Management*, 35, 59-69.

Chou, C. J., Chen, K. S. & Wang, Y. Y. (2012). Green practices in the restaurant industry from an innovation adoption perspective: evidence from Taiwan. *International Journal of Hospitality Management*, 31(3), 703-711.

Cosma, S., Paun, D., Bota, M. & Fleseriu, C. (2014). Innovation - a useful tool in the rural tourism in Romania. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 148, 507-515.

Divisekera, S. & Nguyen, V. K. (2018). Determinants of innovation in tourism evidence from Australia. *Tourism Management*, 67, 157-167.

Doğan, H., Nebioğlu, O., Aydın, O. & Doğan, İ. (2013). Architectural innovations are competitive advantage for hotels in tourism industry?: what customers, managers and employees think about it?. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 99, 701-710.

Drejer, I. (2004). Identifying innovation in surveys of services: a Schumpeterian perspective. *Research Policy*, 33(3), 551-562.

Evren, S. & Kozak, N. (2014). Bibliometric analysis of tourism and hospitality related articles published in Turkey. *Anatolia - An International Journal of Tourism and Hospitality Research*, 25(1), 61-80.

Faché, W. (2000). Methodologies for innovation and improvement of services in tourism. *Managing Service Quality: An International Journal*, 10(6), 356-366.

Ferraz, I. N. & De Melo Santos, N. (2016). The relationship between service innovation and performance: a bibliometric analysis and research agenda proposal. *RAI Revista de Administração e Inovação*, 13(4), 251-260.

Godin, B. (2008). In the shadow of Schumpeter: W. Rupert Maclaurin and the study of technological innovation. *Minerva*, 46(3), 343-360.

Gopalakrishnan, S. & Damanpour, F. (1997). A review of innovation research in economics, sociology and technology management. *Omega*, *International Journal of Management Science*, 25(1), 15-28.

Grissemann, U., Plank, A. & Brunner-Sperdin, A. (2013). Enhancing business performance of hotels: the role of innovation and customer orientation. *International Journal of Hospitality Management*, 33, 347-356.

Hallenga-Brink, S. C. & Brezet, J. C. (2005). The sustainable innovation design diamond for micro-sized enterprises in tourism. *Journal of Cleaner Production*, 13(2), 141-149.

Hansen, M., Hjalager, A. M. & Fyall, A. (2019). Adventure tourism innovation: benefitting or hampering operations?. *Journal of Outdoor Recreation and Tourism*, 28, 1-8.

Hjalager, A. M. (2002). Repairing innovation defectiveness in tourism. *Tourism Management*, 23(5), 465-474.

Hjalager, A. M. (2010). A review of innovation research in tourism. *Tourism Management*, 31(1), 1-12.

Jacob, M., Tintoré, J., Aguiló, E., Bravo, A. & Mulet, J. (2003). Innovation in the tourism sector: results from a pilot study in the Balearic Islands. *Tourism Economics*, 9(3), 279-295.

Kleinknecht, A. (1990). Are there Schumpeterian waves of innovations?. *Cambridge Journal of Economics*, 14(1), 81-92.

Kofler, I., Marcher, A., Volgger, M. & Pechlaner, H. (2018). The special characteristics of tourism innovation networks: the case of the regional innovation system in South Tyrol. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 37, 68-75.

Köseoğlu, M. A., Rahimi, R., Okumuş, F. & Liu, J. (2016). Bibliometric studies in tourism. *Annals of Tourism Research*, 61, 180-198.

Laumas, P. S. (1962). Schumpeter's theory of economic development and underdeveloped countries. *The Quarterly Journal of Economics*, 76(4), 653-659.

Luqmani, A., Leach, M. & Jesson, D. (2017). Factors behind sustainable business innovation: the case of a global carpet manufacturing company. *Environmental Innovation and Societal Transitions*, 24, 94-105.

Mattsson, J. & Orfila-Sintes, F. (2014). Hotel innovation and its effect on business performance. *International Journal of Tourism Research*, 16(4), 388-398.

Mei, X. Y., Arcodia, C. & Ruhanen, L. (2012). Towards tourism innovation: a critical review of public polices at the national level. *Tourism Management Perspectives*, 4, 92-105.

Peters, M. & Pikkemaat, B. (2006). Innovation in tourism. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 6(3-4), 1-6.

Porter, M. E. (2000) Location, competition, and economic development: local clusters in a global economy, *Economic Development Quarterly*, 14(1), 15–34.

Şener, S. & Delican, D. (2019). The causal relationship between innovation, competitiveness and foreign trade in developed and developing countries. *Procedia Computer Science*, 158, 533-540.

Sørensen, F. (2007). The geographies of social networks and innovation in tourism. *Tourism Geographies*, 9(1), 22-48.

Sweezy, P. M. (1943). Professor Schumpeter's theory of innovation. *The Review of Economics Statistics*, 25(1), 93-96.

Tajeddini, K. & Trueman, M. (2012). Managing Swiss hospitality: how cultural antecedents of innovation and customer-oriented value systems can influence performance in the hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, 31(4), 1119-1129.

Teixeira, S. J. & Ferreira, J. J. D. M. (2018). A Bibliometric study of regional competitiveness and tourism innovation. *International Journal of Tourism Policy*, 8(3), 214-243.

Temizkan, P., Çiçek, D. & Özdemir, C. (2015). Bibliometric profile of articles published on health tourism Sağlık turizmi konusunda yayınlanan makalelerin bibliyometrik profili. *Journal of Human Sciences*, 12(2), 394-415.

Tseng, C. Y., Kuo, H. Y. & Chou, S. S. (2008). Configuration of innovation and performance in the service industry: evidence from the Taiwanese hotel industry. *The Service Industries Journal*, 28(7), 1015-1028.

Tzeng, C. H. (2009). A review of contemporary innovation literature: a Schumpeterian perspective. *Innovation: Management, Policy & Practice*, 11(3), 373-394.

Vishwakarma, P. & Mukherjee, S. (2019). Forty-three years journey of Tourism Recreation Research: a bibliometric analysis. *Tourism Recreation Research*, 44(4), 403-418.

Volo, S. (2005). A consumer-based measurement of tourism innovation. in innovation in hospitality and tourism. *Journal of Quality Insurance in Hospitality & Tourism*, 6, 73-87.

Wikhamn, W. (2019). Innovation, sustainable HRM and customer satisfaction. *International Journal of Hospitality Management*, 76, 102-110.

Yüzbaşıoğlu, N., Çelik, P. & Topsakal, Y. (2014). A research on innovation in small and medium-sized enterprises in tourism industry: case of travel agencies operating in Antalya. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 150, 735-743.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2020, 12(4), 3505-3517
https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1055

Nakit Akış Tablosu ile Likidite Oranları İlişkisi: Borsa İstanbul KOBİ Sanayi İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma

(Relationship between Cash Flow Statement and Liquidity Ratios: A Research on Borsa İstanbul SME Industrial Enterprises)

Feyza DEREKÖY [a]

[a] İstanbul Medipol Üniversitesi, Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu, İstanbul, Türkiye. fderekoy@medipol.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Nakit Akış Tablosu
Nakit Akışları
Finansal Analiz
Likidite
Likidite Oranları

Gönderilme Tarihi 4 Haziran 2020
Revizyon Tarihi 2 Ekim 2020
Kabul Tarihi 14 Ekim 2020

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Çalışmada, işletmelerin likidite ölçütü olarak ifade edilen nakit akışları ile likidite oranları arasında herhangi bir ilişkinin var olup olmadığını ve varsa bu ilişki düzeyinin ve yönünün belirlenmesi amaçlanmıştır.

Yöntem – Araştırmanın örneklemini, Borsa İstanbul KOBİ Sanayi Endeksinde faaliyet gösteren işletmelerden verilerine kesintisiz olarak ulaşılabilen 40 işletme oluşturmuştur. Araştırmaya konu olan işletmelere ilişkin veriler, Borsa İstanbul ve Kamu Aydınlatma Platformu resmi internet adreslerinden elde edilmiş ve analize hazır hale getirilmiştir. Araştırmanın amacına ulaşabilmesi için korelasyon analizi, panel birim kök testleri, panel regresyon analizleri ve nedensellik analizleri yapılmıştır.

Bulgular – Analiz sonucunda, işletme faaliyetlerinden, yatırımlardan ve finansal faaliyetlerden elde edilen nakit akışları ile likidite oranları arasında istatistikî olarak anlamlı bir ilişki bulunmadığı tespit edilmiştir. Ayrıca, panel nedensellik analizinin sonuçlarına göre nakit akışlarının iki gecikmeyle cari oranın bir nedeni olduğu, ancak nakit akış değişkenlerinin, nakit oranın bir nedeni olmadığı belirlenmiştir.

Tartışma – Araştırma sonucuna göre, likidite analizinde işletmeyle ilgili daha doğru sonuçlara ulaşılması için bilanço ve nakit akış tablosu verilerinin, birlikte değerlendirilmesinin gerekliliği ortaya konmuştur.

ARTICLE INFO

Keywords:
Cash Flow Statement
Cash Flows
Financial Analysis
Liquidity
Liquidity Ratios

Received 4 June 2020
Revised 2 October 2020
Accepted 14 October 2020

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – In the study, it is aimed to determine whether there is a relationship between the cash flows expressed as liquidity criteria of the enterprises and the liquidity ratios, and if any, the level and direction of this relationship.

Design/methodology/approach – The sample of the research consisted of 40 companies whose data can be accessed continuously, operating in the Borsa Istanbul SME Industry Index. The data related to the companies subject to the research were obtained from Borsa İstanbul and Public Lighting Platform official websites and made ready for analysis. Correlation analysis, panel unit root tests, panel regression analyzes and causality analyzes were performed to achieve the purpose of the research.

Findings – As a result of the analysis, it has been determined that there is no statistically significant relationship between cash flows obtained from operating activities, investments and financial activities and liquidity ratios. In addition, according to the results of the panel causality analysis, it has been determined that cash flows are a cause of the current rate with two delays, but cash flow variables are not a cause of the cash rate.

Discussion – As a results of the research, it has been revealed that the balance sheet and cash flow data should be evaluated together in order to reach more accurate results in the liquidity analysis.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Dereköy, F. (2020). Nakit Akış Tablosu ile Likidite Oranları İlişkisi: Borsa İstanbul KOBİ Sanayi İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (4), 3505-3517.

1. GİRİŞ

Nakit akış tablosu; işletme yöneticilerine, yatırım yapan veya yapmak isteyen yatırımcılara ve kredi kuruluşlarına, sağladığı faydadan dolayı önemli bir tablo olarak karşımıza çıkmaktadır. Nakit akışı hakkında bilgi veren nakit akış tablosu, başarısızlığa yo açan sorunların çözümüne ışık tutmaktadır. Bazı işletmelerin iflas etmelerinin ana nedenlerinden biri, finansal yükümlülüklerini yerine getirmek için yeterli nakit akışı sağlayamamalarıdır. Nakit akışı, işletmelerin sağlıklı bir finansal yapıya sahip olmalarında, sürekliliklerini korumalarında ve hedeflerine ulaşmalarında önemli rol oynamaktadır. Belirli ölçüde nakit akışı yaratabilen işletmeler faaliyetlerini sürdürebilecek, borçlarını ve diğer yükümlülüklerini karşılayabileceklerdir.

Çalışmanın amacı, nakit akış tablosunda hesaplanan ve likidite ölçütü olarak ifade edilen nakit akışları ile kısa vadeli yükümlülükleri karşılayabilme gücü ve "nakit" gibi cari varlıkların yeterliliğini ölçen likidite oranları arasındaki ilişki düzeyini belirlemektir. Bu kapsamda, çalışmada öncelikle nakit akış tablosu ve nakit akışları ile likidite ve likidite oranları kavramsal olarak ele alınmıştır. Daha sonra Borsa İstanbul KOBİ Sanayi Endeksinde yer alan ve verilerine ulaşılan 40 işletmenin, 2014- 2018 yıllarına ait finansal tabloları kullanılarak, nakit akışları ve likidite oranları hesaplanmıştır. Araştırmaya konu olan, nakit akışları ve likidite oranları arasındaki ilişki, panel veri analizi yöntemi ile test edilmiş ve elde edilen bulgular değerlendirilmiştir.

2.LİTERATÜR İNCELEMESİ

Nakit akış tablosu, belli bir dönemde işletmenin faaliyetleri bazında nakit akışlarını raporlamaktadır. Literatürde nakit akışları ile işletme performansı ilişkisini belirlemeye yönelik birçok çalışma söz konusudur. Ancak, işletmenin likidite durumunu gösteren nakit akış tablosu ile likidite oranları arasındaki ilişkiyi ele alan çalışma sayısı sınırlı sayıdadır.

Uygurtürk ve Vargün (2018), Borsa İstanbul' da işlem gören taşıt araçları sanayii işletmeleri üzerine yapmış oldukları çalışmalarında, nakit akış unsurlarının işletme karlılığı üzerindeki etkisi belirlenmeyi amaçlamışlardır. Çalışma kapsamındaki işletmelerin finansal verilerinde çoklu regresyon analizleri gerçekleştirilmiş ve elde edilen sonuçlar işletme bazında değerlendirilmiştir.

Nakit akışları ile işletme performansı arasındaki ilişkiyi ölçen bir başka çalışma, Cyril vd. (2016) tarafından Nijerya Borsası'nda işlem gören yiyecek ve içecek sektöründeki işletmeler kapsamında gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın sonucunda, işletmelerin işletme faaliyetleri ve finansman faaliyetleri sonucunda elde edilen nakit akışları ile performansları arasında pozitif anlamlı bir ilişki bulunduğu, ancak yatırım faaliyetlerinden elde edilen nakit akışları ile firma performansı arasında negatif bir ilişki olduğu ortaya konmuştur. Nijerya yiyecek ve içecek sektöründeki işletmeler üzerinde bir başka çalışma Yero ve Usman (2013) tarafından gerçekleştirilmiştir. Söz konusu çalışmada, araştırma kapsamındaki işletmelerin serbest nakit akışları ile karlılıkları arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırma sonucu, işletmelerin serbest nakit akışları ile aktif karlılıkları arasında negatif bir ilişki olduğunu göstermiştir.

Chikashi'nin (2013), Tokya Borsası'nda elektrikli cihaz sektöründeki işletmelerin 2009 ile 2011 yılları arasındaki finansal verilerinde, panel veri analiz yöntemi ile gerçekleştirdiği araştırma sonuçlarına göre nakit akışları ile firma performansı arasında negatif yönde bir ilişki olduğunu saptamıştır. Benzer şekilde, Zhou vd. (2012) tarafından yapılan çalışmada, Çin borsasına kayıtlı emlak şirketlerinin 2006- 2011 yılları arasındaki verileri regresyon analiz yöntemiyle analiz edilmiştir. Çalışma sonucunda işletmenin nakit akışları ile performansı arasında negatif bir ilişki olduğu ortaya konmuştur.

Diğer bir taraftan, Brush vd. (2000), serbest nakit akım teorisini incelemek üzere gerçekleştirdikleri çalışmada, 1988 ile 1995 yılları arasındaki mali verileri ele almışlardır. Araştırma bulgularına göre, firma performansı ile nakit akışları arasında pozitif anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Ayrıca, Ashitiani (2005), Tahran Borsasında muhasebe oranları, nakit akışları ve hisse senedi getirisi arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmasında, 650 işletmenin 1998 ile 2004 yılları arasındaki ilişkiyi Pearson korelasyon ve doğrusal regresyon analizi yöntemini kullanarak analiz etmiştir. Araştırma sonucuna göre, faaliyet karı, net kar, işletme faaliyetlerine ilişkin nakit akışları, yatırım faaliyetlerine ilişkin nakit akışları ile hisse senedi getirisi arasında anlamlı bir ilişki söz konusudur, ancak finansal faaliyetlere ilişkin nakit akışları ile hisse senedi getirisi arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Bunun yanı sıra, Watson (2005), nakit akışları ile firma performansı ve hisse senedi getirisi

arasındaki ilişkiyi basit ve çoklu regresyon yöntemini kullanarak analiz etmiştir. Çalışma bulgularına göre, nakit akışları ile performans arasında negatif bir ilişki söz konusudur.

Nakit akışları ve likidite ilişkisini ele alan sınırlı sayıdaki çalışmalardan biri imalat işletmeleri üzerinde gerçekleştirilmiştir. Bu çalışmada, Sontakke ve Mallya (2019) araştırma kapsamındaki işletmelerin likidite oranları ile faaliyetlerinden elde edilen nakit akışları arasındaki ilişkiyi analiz etmişler ve sonuç olarak likidite oranları ile faaliyetlerden elde edilen nakit akışları arasında negatif bir ilişki olduğunu belirlemişlerdir. Noor vd. (2012) ise, işletmelerin farklı finansal getiri değişkenleri (kazanç, faaliyetlerden elde edilen işletme sermayesi, faaliyetlerden elde edilen nakit akışları) ile likiditeleri arasındaki ilişkiyi ölçen çalışmalarında, faaliyetlerden elde edilen nakit akışları ile cari oran arasında pozitif bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir. Benzer bir çalışma ise Okoye vd. (2016) tarafından, Nijerya Borsasına kayıtlı ticari bankalar üzerinde gerçekleştirilmiştir. Çalışmada, nakit akış tablosu ile likidite oranı arasındaki ilişki regresyon analizi ile incelenmiş ve çalışmanın sonucunda, nakit akım tablosunun çalışma kapsamındaki bankaların likiditesi üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.

3. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

3.1. Nakit Akış Tablosu ve Nakit Akışları

Nakit akış tablosu, işletme ile ilgili taraflara, işletmenin belli bir süre içinde elde ettiği nakdi ve bu nakdi nerelerde kullandığını gösteren bir finansal tablodur. İşletme ilgili tarafların ekonomik kararlar alabilmeleri için, işletmenin nakit yaratma gücünü, zamanlamasını ve hassasiyetini değerlendirmeleri gereklidir. Bu nedenle, söz konusu değerlendirmeler için kullanılan finansal tablolardan biri de nakit akış tablosudur (Özerhan ve Yanık, 2012: 65). Tahakkuk esasına göre belirlenen finansal tablo bilgilerini nakit esasına göre ilişkili taraflara sunmak için kullanılan nakit akış tablosu, nakit giriş ve çıkışlarını toplam ve faaliyet bazında belirler (Karapınar ve Eflatun, 2017: 39).

Nakit giriş ve çıkışlarının sunulduğu nakit akış tablosu, işletmelerin finansal hedeflerine ulaşmadaki güçleri ile birlikte likidite ve karlılıklarını belirlemelerine, varlıkların verimliliği ve finansal yönetim açısından kendilerini değerlendirmelerine yardımcı olmaktadır. Nakit akış tablosu ayrıca, temel finansal tabloların ortak özelliklerinden biri olarak işletmelerin performansları hakkında tarihi bilgileri sunmaktadır (Omag, 2016: 116). Diğer bir ifadeyle, nakit akış tablosu, diğer finansal tablolarla kullanıldığında işletme ilgili taraflara, işletmenin aktiflerinin net değerindeki değişimi, finansal yapısını ve bunun yanında nakit akışlarını etkileyebilme becerisini değerlendirmeleri için gerekli bilgiyi sağlamaktadır (Cavlak vd., 2017: 236).

Bu bağlamda nakit akış tablosunun, işletme ile ilgili taraflara sağladığı faydaları aşağıdaki gibi özetlemek mümkündür (Williams vd., 2008: 572);

- İşletmenin gelecek dönemlerde pozitif nakit akışı yaratma becerisini ölçmek,
- İşletmenin yükümlülüklerini yerine getirme ve kar payı dağıtma becerisini değerlendirmek,
- İşletmenin ek finansman ihtiyacını belirlemek,
- Net kar ve faaliyetlerinden sağlanan nakit akışları arasındaki farklılıkların sebeplerini değerlendirmek,
- Dönem içinde yatırım ve finansman faaliyetlerinin nakit ve nakit dışı etkilerini göstermek,
- Nakit ve nakit benzeri varlıkların dönem başı ve dönem sonu tutarlarındaki farklılıkların nedenlerini değerlendirmek.

İşletmenin nasıl nakit yarattığı ve nasıl kullandığını ortaya koyma amacıyla düzenlenen, nakit akış tablosu, nakdin nereden geldiğini bilmek ve gelecekte nakidin buralardan temin edilip edilemeyeceğini tahmin etmek için önemlidir. Nakdin nerede kullanıldığını bilmek ise, işletmenin gelecekte ortaya çıkabilecek nakit ihtiyacının belirlenmesi açısından önemlidir (Günceme ve Arsoy, 2006: 67). Nakit ve nakit benzeri varlıkların işletmeye giriş ve çıkışları olarak tanımlanan nakit akışları, işletme için likidite ölçütü olup kurumsal performansa katkıda bulunan bir faktördür (Frank ve James, 2014: 78). Bunun yanında, muhasebe bilgi kullanıcıları esasen işletmenin finansal tablolarındaki nakit varlıkları ile ilgilenirler (Ogbeide ve Akanji, 2017: 149).

Nakit akış tablosu, işletmenin nakit akışlarını, faaliyetlerden elde edilen nakit akışları, yatırımlardan elde edilen nakit akışları ve finansal faaliyetlerden elde edilen nakit akışları olarak üç gruba ayırmaktadır (Subatnieks, 2005: 164). İşletme faaliyetlerine ilişkin nakit akışları, varlık edinme, borç ödeme ve nakit temettü ödemesi için gerekli olan ve temel gelir getirici faaliyetlerden elde edilen nakit akışlarıdır (Gup ve diğerleri, 1993: 74). İşletme faaliyetlerinden elde edilen nakit akışları, işletmenin ana faaliyetleri olan üretim, satış ve kiraya verme gibi faaliyetlerle ilgilidir ve burada ortaya çıkan olumlu bir gelişme ise, işletmenin performansının pozitif bir göstergedir (Yılmaz ve İçten, 2018: 74). Yatırım faaliyetlerine ilişkin nakit akışları, maddi duran varlık satışından kaynaklanan nakit girişlerinden ve maddi duran varlık alımlarından kaynaklanan nakit çıkışlarından oluşmaktadır (Petro ve Gean, 2014: 319). Finansal faaliyetlerine ilişkin nakit akışları ise, işletmeye sermaye sağlayanların işletmenin gelecekteki nakit akışlarından talep edecekleri kısmı ifade etmekte olup (Gökçen, 2011: 144), kredi verenlerden elde edilen nakitler, borçlanmaya ilişkin geri ödeme tutarları, işletmeye sermaye sağlayanların nakit sermaye girişleri ve nakit olarak alınan kar payları gibi işlemlere ilişkin nakit hareketlerinden oluşmaktadır (Uyguntürk ve Vargün, 2018: 711). Nakit akış tablosunun söz konusu faaliyet türlerine göre düzenlenme esasları "TMS 7 Nakit Akış Tablosu" Standardı ile belirlenmiştir.

Standardın amacı, dönem boyunca işletme, yatırım ve finansman faaliyetlerinden kaynaklanan nakit akışlarını sınıflandıran bir nakit akış tablosu aracılığı ile işletmenin nakit ve nakit benzerlerindeki geçmiş değişiklikler hakkında bilgi sağlamaktır (TMS 7). Standarda göre nakit akışları, brüt yöntem ve net yöntem olmak üzere iki yönteme göre raporlanabilir. Brüt nakit girişleri ve brüt nakit çıkışlarına ait ana grupların belirtildiği brüt (dolaysız) yöntem, nakit akışlarının tahmin edilmesi açısından daha ayrıntılı bilgiler sunulmaktadır. Satışlar ve satışların maliyetine ilişkin verilerden, stoklar ve alacaklar gibi nakit etkisi olan tüm hesap kalemlerine ilişkin ayrıntılı bir incelemeyle oluşturulmaktadır. Net (dolaylı) yöntem ise, gelir tablosundaki net kar ya da zararın esas alındığı ve net kar ya da zararın; gayri nakdi işlemler, gerçekleşmiş veya gerçekleşecek işlemlerle ilgili nakit giriş veya çıkış tahakkukları ve ertelemeleri ve yatırım veya finansman faaliyetleri ile ilgili nakit akışlarına ilişkin gelir veya gider kalemlerinin etkilerine göre düzeltildiği yöntemdir (Karğın ve Aktaş, 2011: 4- 5).

3.2.Likidite ve Likidite Oranları

Varlıkları nakde çevirme veya nakit elde etme beceri olarak tanımlanan likidite, bir işletmenin istenmeyen zararlara maruz kalmadan, kısa vadeli yükümlülüklerini karşılama yeteneğine sahip olup olmadığını ölçen önemli bir finansal göstergedir (Billah vd., 2015: 3). İşletmenin kısa vadeli yükümlülüklerini yerine getirme gücü, likidite analizi ile araştırılır. Kısa vadeli yükümlülüklerin yerine getirmesinde güçlüğe düşülmemesi için kısa vadeli yabancı kaynaklar ile dönen varlıkların belirli bir dengede tutması gerekmektedir. Bu dengenin varlığını ortaya çıkarmak için likidite analizi de yapılmaktadır. Bu nedenle, likidite analizinde dönen varlıklar ve kısa vadeli yükümlülükler arasında anlamlı ilişkiler kuran likidite oranlarından yararlanılır (Karapınar ve Zaif, 2013: 207). Likidite oranları, bir işletmenin kısa vadeli borçlarını dönen varlıklarının tamamı veya bir kısmı ile karşılayabilme yeteneğinin ölçülmesini sağlar (Günay, 2014: 47). Likiditenin temel geleneksel göstergesi olan likidite oranları, cari oran ve asit-test oranıdır (Bolek ve Grosicki, 2012: 235- 236).

Cari oran, işletmenin toplam likiditesini ölçen oran olup, işletmenin cari varlıklarının (dönen varlılar), cari kaynaklarını (kısa vadeli yabancı kaynaklar) kaç defa kapsadığını yani kaç katı olduğunu göstermektedir. Cari oran aşağıdaki gibi hesaplanmaktadır (Okka, 2006: 66);

$$\text{Cari Oran} = \frac{\text{Dönen Varlıklar}}{\text{Kısa Vadeli Yabancı Kaynaklar}}$$

Cari oran, kısa vadeli yabancı kaynakların ödenmesinde herhangi bir güçlük olup olmayacağı konusunda fikir vermektedir. Kısa vadeli yabancı kaynaklarını zamanında karşılayamaması işletmeyi iflasa kadar götürebilecek önemli riskleri içermektedir (Tokaç, 2005: 117- 118). Ancak, cari varlıkların bazılarının nakde çevrilmeye hazır olmaması, cari oranda değişiklik yapılması ihtiyacını ortaya çıkarmıştır. Daha az likit olan varlıklar olan, stoklar ve peşin ödenmiş giderlerin, cari varlıklardan çıkarılması ve kısa vadeli yabancı kaynaklarla karşılaştırılması ile asit-test oranı elde edilmiştir. Stokların potansiyel bir nakit girişi olabilmesi için satılması gerekmektedir. Oysa, ticari alacaklar, işletmelerin daha önce satılan mal ve hizmetlerin ödenmesine ilişkin müşterilerinden talep edebilecekleri haklarını ifade eder. Peşin ödenmiş giderlerin ise

işletmeye gelecekte nakit girişi sağlaması mümkün değildir. Söz konusu düzenlemelerin sonucunda, asit-test oranı aşağıdaki gibi hesaplanmaktadır (Robinson vd., 2004: 237);

$$\text{Asit} - \text{test Oranı} = \frac{\text{Hazır Değerler} + \text{Menkul Kıymetler} + \text{Ticari Alacaklar}}{\text{Kısa Vadeli Yabancı Kaynaklar}}$$

Asit-test oranı, cari oranı tamamlayan ve stoklar gibi nispeten nakde dönüşümü gecikecek olan varlıkların çıkarılması ile cari oranı daha anlamlı bir hale getiren orandır. Ancak, bazı yazarlar, alacakların da stoklar gibi istendiğinde kullanılabilir bir ödeme aracı olmadığını ifade etmektedirler (Ceylan ve Korkmaz, 2008: 49). Bu nedenle, asit-test oranında yer alan alacakların tahsil belirsizliğini ortadan kaldıran nakit oran geliştirilmiştir. Nakit oran aşağıdaki gibi hesaplanmaktadır (Lazol, 2008: 72);

$$\text{Nakit Oran} = \frac{\text{Hazır Değerler} + \text{Menkul Kıymetler}}{\text{Kısa Vadeli Yabancı Kaynaklar}}$$

Nakit Oranı, asit-test oranından daha katı bir ölçü olarak kabul edilebilir. Dolayısıyla söz konusu oran, işletmenin satışlarının durması ve alacaklarını tahsil edememesi durumunda, kısa vadeli yükümlülüklerini karşılama kabiliyetini göstermektedir (Akgüç, 1998: 30).

4. UYGULAMA

4.1. Araştırmanın Amacı

İşletmenin nakit durumunu göstermek amacıyla düzenlenen nakit akış tablosu, gelecek dönemlerde işletmenin nakit yaratma becerisini ortaya koymasının yanı sıra borçlarını ödeyebilme gücü hakkında da bilgi vermektedir (Karapınar ve Eflatun, 2018: 39; Williams, 2008: 572 ve Wolk ve Tearney, 1997: 384). Bu durumda, nakit akışları yeterli düzeyde olan bir işletmenin, kısa vadeli yükümlülüklerini karşılayabilme gücünü ve nakit gibi cari varlıklarının yeterliliğini ölçen likidite oranlarının da yüksek değerlerde olmasını beklemek olasıdır.

Buna karşın, nakit akışları yüksek olan bir işletme, nakit akışlarının yaratacağı kaynak ile faaliyet giderlerini ve vadesi gelen borçlarını ödeyebileceğinden, daha az nakit ve nakit benzeri varlık bulundurabilecektir (Kim vd., 2019: 348). Bu bağlamda, araştırmanın amacı, nakit akış tablosunda hesaplanan nakit akışları ile likidite oranları arasındaki ilişki düzeyini belirlemektir.

4.2. Araştırmanın Veri Seti ve Yöntemi

Araştırma verileri elde edilirken kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Araştırmanın örneklemini, 2014-2018 yılları arasında Borsa İstanbul KOBİ Sanayi Endeksi'nde yer alan 41 işletmeden, verilerinin tamamına ulaşılabilen 40 sanayi işletmesi oluşturmaktadır. KOBİ'lerin ülke ekonomilerindeki oransal büyüklüğünün yanı sıra, toplam istihdam, katma değer, yatırım, vergi, ihracat ve krediler içindeki payları da önemli boyutlara ulaşmıştır. Ülkemizde de işletmelerin %99'dan fazlası KOBİ'lerden oluşmakta ve istihdamında %70' den fazlasını da KOBİ'ler sağlamaktadır (Özdemir vd.,2007: 174- 175; Bayülken ve Kütükoğlu, 2012: 15- 16).

Araştırmanın, Borsa İstanbul KOBİ Sanayi Endeksi'nde yer alan ve verilerine ulaşılabilen 40 sanayi işletmesi üzerinde gerçekleştirilmiş olması, sonuçlarının genelleştirilmesi açısından araştırmanın kısıtını oluşturmaktadır. Araştırma kapsamındaki işletmelerin, 2014- 2018 yılları arasındaki nakit akışlarının, likitide oranları üzerindeki etkilerini belirlemek amacıyla, işletmelere ait nakit akışları ve likidite oranları, Borsa İstanbul'un resmi internet sitesinden ve Kamuyu Aydınlatma Platformu'ndan (KAP) 29 Kasım 2019 tarihinde elde edilen finansal tablolar kullanılarak hesaplanmıştır.

İşletmelerin nedensel durumunda olan değişkenleri, nakit akış tablosunda hesaplanan "işletme faaliyetlerinden nakit akışları" (İNA), "yatırımlardan nakit akışları" (YNA) ve "finansal faaliyetlerden nakit akışları" (FNA)' dır. Sonuç durumunda olan değişkenleri ise, likiditenin ölçümünde geleneksel olarak kullanılan "cari oran" (CR) ile işletmelerin nakit varlıklarının yeterliliğini ölçen "nakit oran" (NR)' dır. Araştırmanın verileri, panel veri konumunda olup, neden durumunda olan değişkenlerin, sonuç durumunda olan değişkenlere etkisini test etmek için aşağıdaki iki model oluşturulmuştur. Oluşturulan bu modeller panel veri analizi ile tahmin edilmiştir.

$$CR_{it} = C + \beta_{it}(\text{İ}NA) + \beta_{it}(YNA) + \beta_{it}(FNA) + U_{it} \quad (1)$$
$$NR_{it} = C + \beta_{it}(\dot{I}NA) + \beta_{it}(YNA) + \beta_{it}(FNA) + U_{it} \quad (2)$$

Panel veriler, çok sayıdaki kesite ait zaman serileri veya zaman boyutuna sahip kesit veriler olarak tanımlanmaktadır. Zaman serisi, bir değişkenin veya değişkenlerin zaman içindeki değerlerinden, kesit verilerindeki değerler ise, değişkenlerin veya değişkenlerin zamanla elde ettiği değerlerin tek bir noktasındaki çeşitli örneklemlerden oluşmaktadır. Panel veri analizi, zaman içinde analiz edilen değişkenlerin aynı kesit birimleri içinde gözlemlenmesini sağlamaktadır. Bu bağlamda, gözlemlenen ekonomik birimlerin zaman serileri ve yatay kesit gözlemleri bir arada kullanılarak panel veri setini oluşturmaktadır (Grene, 2003: 283-285).

4.3. Araştırmanın Bulguları

Çalışmanın bu bölümünde, araştırmanın amacına ulaşabilmesi için yapılan panel regresyon analizleri, panel birim kök testleri, panel eş bütünleşme analizleri ve panel nedensellik analizleri sonucu ulaşılan bulgulara ve değerlendirmelere yer verilmiştir.

4.3.1. Hausman Testi

Panel veri modellerinin tahmininde diğer bir ifadeyle panel regresyon tahmininde sabit etki ve rassal etki (tesadüfi etki) olarak iki yaklaşım bulunmaktadır. Sabit etki yaklaşımı, modelde yer alan her birimdeki farklılıkların, sabit terimlerdeki farklılıklarla tahmin edilebileceğini varsaymaktadır. Rassal etki yaklaşımı ise, birimler arasındaki sabit katsayıların farklılaşmadığını varsaymaktadır (Grene, 2003: 301). Sabit etki ve rassal etki yaklaşımlarından hangisinin panel regresyon modelleri için uygun olduğunun tespit edilmesi gerekmektedir. Araştırmada uygun model seçiminde, literatürde en çok kullanılan yöntem olan Hausman testinden yararlanılmıştır. Bu testte, rassal etki yaklaşımının, sabit etki yaklaşımından daha etkin olduğunu ileri süren H_0 hipotezi ile sabit etki yaklaşımının, rassal etki yaklaşımından daha etkin olduğunu ileri süren bir alternatif hipotez söz konusudur. Böylece Hausman test istatistiğinin hipotezleri aşağıdaki gibi kurulmaktadır.

H_0: Rassal etki daha uygundur.

H_1: Sabit etki daha uygundur.

Araştırmada öncelikle panel veri regresyon tahminlerinde, her bir model için sabit ya da rassal etkiye dayalı modellerden hangisinin uygun olacağı, Hausman testi ile belirlenmiştir. Hausman Testi sonuçları Tablo 1'de verilmiştir:

Tablo 1. Hausman Test İstatistikleri Sonuçları

	Model 1	**Model 2**
Hausman Testi	4.436517	27.843739
P-Değeri	0.2180	0.0000

Tablo 1'de verilen test sonuçlarına göre Cross-section random değerine yönelik olasılık değeri model 1 için 0,05' den büyük olduğundan sıfır hipotezi kabul edilmiş ve söz konusu model için panel regresyonuna ilişkin uygun modelin rassal etkiye dayalı olması gerektiği belirlenmiştir. Bağımlı değişkenin, nakit oran (NR) olduğu regresyon modelinde (model 2), tahmin yönteminin belirlenmesi için yapılan Hausman Testine göre Cross-section random değerine yönelik olasılık değeri 0,05' den küçük olduğundan, sıfır hipotezi reddedilmiş ve model 2 için panel regresyonuna ilişkin uygun modelin, sabit etkiye dayalı olması gerektiği tespit edilmiştir.

4.3.2. Panel Regresyon Analizi

Model 1 için rassal etkili panel veri regresyon tahmin sonuçları Tablo 2'de sunulmuştur:

Tablo 2. Model 1 için Rassal Etkiye Göre Panel Veri Regresyon Sonuçları

Değişkenler	Katsayılar	Standart Hata	t-istatistiği	Olasılık (P değeri)
C	2.574717	0.408330	6.305476	0.0000
İNA	1.62E-09	3.69E-08	0.043757	0.9651
YNA	1.20E-08	3.45E-08	0.346943	0.7290
FNA	-2.22E-09	3.48E-08	-0.063794	0.9492
R^2	0.001619			
Düzeltilmiş R^2	-0.013662			
F istatistiği	0.105975			
Olasılık (F istatistiği)	0.956517			
Durbin-Watson istatistiği	1.792128			
Gözlem Sayısı	2014-2018 yılları arası, 40 işletme 200 gözlem			
Standart Regresyon Hatası	3.008011			

Tablo 2'de elde edilen sonuçlara göre bağımlı değişkenin cari oran (CR) olduğu panel regresyon denkleminde, işletme faaliyetlerinden nakit akışları (İNA), yatırımlardan nakit akışları (YNA) ve finansal faaliyetlerden nakit akışları (FNA) değişkenlerinin, istatistiksel açıdan anlamlı olmadığı ve cari oran (CR) değişkeni üzerinde önemli bir etkiye sahip olmadığı belirlenmiştir. Tablo 3'te ise, Model 2 için sabit etkili panel veri regresyon tahmin sonuçları sunulmuştur:

Tablo 3. Model 2 için Sabit Etkiye Göre Panel Veri Regresyon Sonuçları

Değişkenler	Katsayılar	Standart Hata	t-istatistiği	Olasılık (P değeri)
C	0.578591	0.095139	6.081528	0.0000
İNA	2.11E-08	1.61E-08	1.312155	0.1914
YNA	2.96E-08	1.52E-08	1.927822	0.0560
FNA	2.89E-08	1.50E-08	1.925762	0.0559
R^2	0.449178			
Düzeltilmiş R^2	0.301824			
Log Olasılığı	-306.5823			
F istatistiği	3.048296			
Olasılık (F istatistiği)	0.000000			
Akaike Bilgi Kriteri	3.495823			
Shwarz Kriteri				

Hannan-Quinn Kriteri	4.204961
Durbin-Watson istatistiği	3.782800
Gözlem Sayısı	2.077055
Standart Regresyon Hatası	2014-2018 yılları arası, 40 işletme 200 gözlem 1.264920

Tablo 3'te elde edilen sonuçlara göre bağımlı değişkenin nakit oran (NR) olduğu panel regresyon denkleminde, işletme faaliyetlerinden nakit akışları (İNA), yatırımlardan nakit akışları (YNA) ve finansal faaliyetlerden nakit akışları (FNA) değişkenlerinin, istatistiksel açıdan anlamlı olmadığı ve nakit oran (NR) değişkeni üzerinde önemli bir etkiye sahip olmadığı belirlenmiştir.

4.3.3. Panel Birim Kök Testi

Ekonometrik zaman serilerinde ekonometrik modelin anlamlı sonuçlar vermesi için ilk olarak zaman serisinin durağanlığının test edilmesi gerekir. Durağanlık durumunda serilerin varyansında ve ortalamasında simetrik anlamda bir değişme olmaması ve serinin tüm gözlem değerlerinin kovaryanslarının sabit bir değere eşit olmasıdır (Göktaş vd, 2019: 159). Eğer serinin varyansı ve ortalaması, zamandan bağımsız ve kovaryansıda zamanlar arası farka bağlı olarak gerçekleşiyor ise serinin durağan olduğu söylenir. Durağan seriler, birim kök içermeyen serilerdir (Sarıkovanlık vd., 2019: 185). Durağan olmayan zaman serileri ile tahmin edilen modelde parametre değerleri ve istatistikleri yanlış hesaplanmakta ve ekonometrik anlamda tutarsız sonuçlar hesaplanmaktadır (Göktaş vd, 2019: 159). Araştırma değişkenleri için kurulan hipotezler aşağıdaki gibidir;

H_0: Seride birim kök vardır. Seri durağan değildir ($\rho_i = \rho = 1$).

H_1: Seride birim kök yoktur. Seri durağandır ($\rho_i = \rho < 1$).

Panel verilerin zaman içerisinde durağan olup olmadığının belirlenmesinde gerek dengeli panel uygulanan panel veri, gerek dengeli panel olması aranmayan serilere yönelik kullanılan panel birim kök testleri birlikte ele alınmıştır. Panel birim kök testleri, her değişken için ayrı ayrı gerçekleştirilmiştir. Panel birim kök testleri içerisinde ana referans, Levin, Lin & Chu t testinin sonuçlarıdır (Sarıkovanlık vd., 2019: 193). Araştırmada kullanılan her bir değişkenin durağanlığının analizinde kullanılan birim kök test sonuçları, Tablo 4'te verilmiştir:

Tablo 4. Panel Birim Kök Testleri

	CR		NR		İNA		YNA		FNA	
Yöntem	İstatistik	Olasılık	İstatistik	Olasılık	İstatistik	Olasılık	İstatistik	Olasılık	İstatistik	Olasılık
Levin, Lin & Chu t	-55.086	0.0000	-1381.35	0.0000	-8.16438	0.0000	-36.3877	0.0000	-12.0943	0.0000
PP- Fisher Chi-square	138.664	0.0001	152.072	0.0000	112.553	0.0096	128.728	0.0005	94.8408	0.0407

Tablo 4'ten elde edilen sonuçlar, birim kök testlerinde araştırma değişkenlerinin gerek Levin, Lin & Chu t testi gerek PP- Fisher Chi-square testlerine göre, birim köke sahip olmadığı belirlenmiş ve düzeyde durağan olduğuna karar verilmiştir. Sonuç olarak araştırmada kullanılan likitide oranları ve nakit akışları serilerinde birim kök olmadığı yani durağan oldukları kabul edilmiştir.

4.3.4. Panel Eşbütünleşme Testi

Panel veriye yönelik zaman serilerinde, uzun dönemli ilişkiyi incelemek amacıyla geliştirilen yaklaşım, zaman serilerinde olduğu gibi panel veri analizinde de eş bütünleme yaklaşımı olarak adlandırılmaktadır (Guriş 2015: 269). Ekonometrik zaman serilerinin birim kök içerdiği durumlarda, bu serilerin doğrusal kombinasyonları durağan olabilmekte ve seriler uzun vadede ilişkilendirilebilmektedir (Tatoğlu, 2012: 233). Ancak araştırmada ele alınan likitide oranları ve nakit akış serilerinin, Levin, Lin & Chu t testine göre, birim köke sahip olmadığı belirlenmiş ve düzeyde durağan olduğuna karar verilmiştir. Dolayısıyla araştırmada, düzeyde durağan serilere eşbütünleşme testi yapmaya gerek olmadan, nedensellik analizine karar verilmiştir.

4.3.5. Panel Nedensellik Testi

Zaman serileri analizinde değişkenler arasındaki nedensel ilişkiler, nedensellik analizi ile test edilmektedir. Nedensellik analizinde iki değişken arasında ilişkinin yönü, Granger nedensellik temelli nedensellik analizleri ile araştırılmaktadır. Zaman serilerinde olduğu gibi panel veri modellerinde de nedensellik ilişkisinin araştırılması Granger nedensellik mantığına dayanmaktadır. Granger nedensellik analizinde, mevcut bir Y değişkeninin değeri, diğer X değişkeninin mevcut değerinden ziyade geçmiş devre değerlerinden daha iyi tahmin ediliyorsa, X değişkeninden Y değişkenine doğru nedensellik ilişkisinin varlığından bahsedilebilir (Güriş, 2015: 295). Panel nedensellik için kullanılacak denklem aşağıdaki gibi ifade edilebilir.

$$y_{it} = \alpha_i + \sum_{k=1}^{k} \gamma^{(k)} y_{it-k} + \sum_{k=1}^{k} \beta^{(k)} x_{it-k} + \varepsilon_{it} \qquad (3)$$

Denklem 3' de α_i işletmelere özgü etkileri, $\gamma^{(k)}$ ve $\beta^{(k)}$ bütün işletmeler için aynı olduğu varsayılmaktadır.

Araştırmada, işletmelerin nakit akışlarının, likitide oranları üzerindeki etkileri belirlenmek istendiğinden, çalışmanın iki bağımlı değişkeni vardır. Bu değişkenler işletmelere yönelik sonuç durumunda olan değişkenler olan cari oran (CR) ve nakit oran (NR)'dır. Bağımsız (nedensel) değişkenler, işletmelerin elde ettikleri nakit akışları olduğundan tek yönlü nedensellikler incelenecektir. Araştırmada yöntem olarak VEC Granger Causality/Block Exogeneity Wald Testi kullanılmış olup, cari oran (CR) değişkenine yönelik nedensellik testi sonuçları Tablo 5'te sunulmuştur:

Tablo 5. Cari Orana Yönelik Panel Nedensellik Testi Sonuçları

Bağımlı Değişken	Dışlanan Değişkenler	Ki-kare İstatistiği	Serbestlik Derecesi	P değeri
Cari Oran (CR)	İNA	14.21904	2	0.0008
	YNA	18.41718	2	0.0001
	FNA	30.76010	2	0.0000
	All	35.21226	6	0.0000

Tablo 5'ten elde edilen sonuçlara göre, sonuç (bağımlı) durumunda olan değişken işletmelerin cari oranı (CR) olduğunda, iki gecikmeyle nedensel durumda olan nakit akış değişkenlerinin, cari oranın bir nedeni olduğu belirlenmiştir. Buna göre;

- İşletmelerin faaliyetlerinden elde ettiği nakit akışları (İNA), cari oranın (CR) Granger anlamda bir nedenidir (Prob.=0,0008).
- İşletmelerin yatırımlarından elde ettiği nakit akışları (YNA), cari oranın (CR) Granger anlamda bir nedenidir (Prob.=0,0001).
- İşletmelerin finansal faaliyetlerinden elde ettiği nakit akışları (FNA), cari oranın (CR) Granger anlamda bir nedenidir (Prob.=0,0000).

Nakit oran (NR) değişkenine yönelik nedensellik testi sonuçları Tablo 6'te sunulmuştur:

Tablo 6. Nakit Orana Yönelik Panel Nedensellik Testi Sonuçları

Bağımlı Değişken	Dışlanan Değişkenler	Ki-kare İstatistiği	Serbestlik Derecesi	P Değeri
Nakit Oran (NR)	İNA	1.772787	2	0.4121
	YNA	3.376049	2	0.1849
	FNA	2.806200	2	0.2458
	All	8.516774	6	0.2026

Tablo 6'dan elde edilen sonuçlara göre, Sonuç (bağımlı) durumunda olan değişken firmaların nakit oranı (NR) olduğunda, nedensel durumda olan nakit akış değişkenlerinin, nakit oranın bir nedeni olmadığı belirlenmiştir. Buna göre;

- İşletmelerin faaliyetlerinden elde ettiği nakit akışları (İNA), nakit oranın (NR) Granger anlamda bir nedeni değildir (Prob.=0,4121).
- İşletmelerin yatırımlarından elde ettiği nakit akışları (YNA), nakit oranın (NR) Granger anlamda bir nedeni değildir (Prob.=0,1849).
- İşletmelerin finansal faaliyetlerden elde ettiği nakit akışları (FNA), nakit oranın (NR) Granger anlamda bir nedeni değildir (Prob.=0,2458).

5. SONUÇ ve DEĞERLENDİRME

İşletmelerin finansal durumunu gösteren önemli finansal tablolarından biri olan, nakit akış tablosu, nakit ve nakit benzeri varlıklarda gerçekleşen değişimi açıklamaktadır. Nakit ve nakit benzerleri varlıkların işletmeye girişi ve işletmeden çıkışı olarak tanımlanan nakit akışları (TMS 7), likidite ölçütü olarak ifade edilmektedir. Nakit akışları, nakit akış tablosunda; işletmenin esas faaliyetleri, yatırım ve finansman faaliyetlerine göre sınıflandırılarak raporlanır. Esas faaliyetlere ilişkin nakit akışları, işletmenin hasılat yaratan ana faaliyetleriyle ilgili olup, yatırım faaliyetlerine ilişkin nakit akışları ise, uzun vadeli varlıkların ve nakit benzeri olmayan diğer yatırımların elde edilmesi ve elden çıkarılması sonucunda oluşmaktadır. Bunun yanında, finansman faaliyetlerinden elde edilen nakit akışları, işletmenin ödenmiş sermayesi ve borçlanmalarının büyüklüğünde ve kombinasyonunda değişikliklere neden olan nakit girişlerinden ve çıkışlarından elde edilmektedir

Nakit akış tablosu, finansal bilgi kullanıcılarına, işletmeyi pek çok farklı açıdan analiz yapma imkanı sunmaktadır. Özellikle işletmelerin likiditesinin ve borç ödeme yeteneğinin değerlendirilmesine olanak sağlamaktadır (Frank ve James, 2014: 78 ve Şensoy, 2002: 56). Bu bağlamda, çalışmada, likidite ölçütü olarak ifade edilen nakit akışlarının, işletmelerin likidite oranlarını etkileyip etkilemediğinin belirlenmesi amaçlanmıştır.

Çalışmada nakit akışları ile likidite oranları arasında herhangi bir ilişkinin var olup olmadığı, ilişki varsa bu ilişkinin yönü ve düzeyi test edilmiştir. 2014- 2018 yılları arasında Borsa İstanbul KOBİ Sınai Endeks' inde faaliyet gösteren işletmelerin, yıllık finansal verileriyle gerçekleştirilen araştırmada panel veri analizi yöntemi kullanılmıştır. Çalışmada likidite oranlarını temsil eden "cari oran" (CR) ve "nakit oran" (NR) bağımlı değişkenler olarak kullanılmıştır. Bağımsız değişkenler olarak ise işletmelerin nakit akışlarını temsil eden, "işletme faaliyetlerinden nakit akışları" (İNA), "yatırımlardan nakit akışları" (YNA) ve "finansal faaliyetlerden nakit akışları" (FNA) kullanılmıştır.

Nakit akışları ile likidite oranları arasındaki ilişkinin analizlerle test edilebilmesi için iki model oluşturulmuştur. Ardından modellerin, sabit ya da rassal etkili olarak tahmin edilmesi konusunda Hausman testi yapılarak, model 1 için rassal ve model 2 için ise sabit etkili şekilde tahmin edilmesine karar verilmiştir. Modellerin tahmininden elde edilen sonuçlara göre, işletme faaliyetlerinden, yatırımlardan ve finansal faaliyetlerden elde edilen nakit akışları ile likidite oranları arasında istatistikî olarak anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır. Araştırmanın sonucu, literatürde daha önce yapılmış olan çalışmalardan (Sontakke ve Mallya, 2019; Okoye vd., 2016 ve Noor vd., 2012) farklı olarak, nakit akışlarının, cari oran ve nakit oran üzerinde önemli bir etkiye sahip olmadığını ortaya koymaktadır.

İşletmelerin likidite ölçümünde kullanılan "cari oran" ve "nakit oran", tahakkuk esaslı olarak düzenlenen bilanço verileri kullanılarak hesaplanmaktadır. Bilançoda yer alan finansal veriler gerçekleşmiş, geçmiş faaliyetlerden elde edilmiş olup, işletmenin borç ödeme gücünü anlık olarak göstermektedir. Nakit akışları da işletmenin likiditesini ve borç ödeme becerisini ortaya koyan bir ölçüt olarak tanımlanmaktadır. Ancak nakit akışları, işletmenin belli bir dönem aralığında elde ettiği nakit giriş ve çıkışlarından oluşmakta ve işletmenin nakit pozisyonu yansıtmaktadır (Lee, 1993; Lancaster ve Stevens, 1998; Barua ve Saha, 2015; Arnold vd., 2018). Bu durum, nakit akışları ile likidite oranları arasında bir ilişkinin bulunmamasına dair, araştırma sonucunun nedeni olarak ifade edilebilir.

Çalışmada panel regresyon analizlerinden sonra, çalışma kapsamındaki değişkenlerin durağan olup olmadığını belirlemek için birim kök testleri yapılmış ve ele alınan tüm serilerin bu düzeyde durağan olduğu belirlenmiştir. Bunun sonucunda, nedensellik analizinin yapılmasına karar verilmiştir. Yapılan nedensellik analizinde VEC Granger Causality/Block Exogeneity Wald Testi kullanılmıştır. Panel nedensellik sonuçlarına göre nakit akışlarının iki gecikmeyle, cari oranın bir nedeni olduğu, ancak nakit akış değişkenlerinin, nakit oranın bir nedeni olmadığı tespit edilmiştir. Bu sonuca göre nakit akışlarının, iki dönem sonra (iki gecikme) cari oranın nedeni olabileceği, yani gecikmeli olarak etkileyebileceği söylenebilir. Literatürde ifade edildiği gibi (Kim vd., 2019) işletmeler yeterli düzeyde nakit akışı elde ettiklerinde, vadesi gelen yükümlülüklerini yerine getirebileceklerinden, daha az nakit ve nakit benzeri varlık bulundurmayı tercih edebileceklerdir. Bu durumda, nakit akışı yaratma gücüne sahip olan işletmeler, nakit ve nakit benzeri varlıklar yerine daha fazla ticari alacak ve daha fazla stok bulundurmaya yönlenebilirler.

Araştırma sonuçlarını genel olarak değerlendirdiğimizde, işletmelerin likidite açısından analizinde, bilanço verilerinden elde edilen likidite oranları ile nakit akış tablosundan elde edilen nakit akışları farklı sonuçlar ortaya koymaktadır. Bu nedenle, işletmelerin likidite analizinde, bilanço ve nakit akış tablosu verilerinin beraber değerlendirilmesi, daha doğru sonuçlara ulaşılmasını sağlayacaktır.

Çalışmanın, Borsa İstanbul KOBİ Sanayi Endeksi' nde yer alan ve verilerine ulaşılabilen 40 sanayi işletmesi üzerinde gerçekleştirilmiş olması, daha önce ifade edildiği gibi sonuçların genelleştirilmesi açısından araştırmanın kısıtını oluşturmaktadır. Buna karşın, literatürde nakit akışları ile performans arasındaki ilişki düzeyini belirlemeye yönelik birçok çalışma bulunmasına rağmen nakit akışları ile likidite oranları arasındaki ilişki düzeyini ölçmeye yönelik çok az sayıda çalışmaya rastlanmış olması, literatüre katkı sağlaması açısından çalışmanın önemini ortaya koymaktadır. Bundan sonraki çalışmalar, daha fazla örneklem sayısı ve daha uzun dönemli verilerle gerçekleştirilebilir.

KAYNAKÇA

Akgüç, Ö. (1998). *Finansal Yönetim*, İstanbul, Avcıol Basım Yayın.

Arnold, A. G, Ellis, R. B. ve Krishan, V. S. (2018). Toward Effective Use of the Statement of Cash Flows, *Journal of Business and Behavioral Sciences*, 30 (2), 46- 62.

Ashtiani, A.R. (2005). The Study of Relationship between Accounting Ratios and Operating Cash Flow Measures of Firm Performance and Stock Returns in TSE, *Mashad, Islamic Azad University, Iran.*

Barua, S. ve Saha, A. K. (2015). Traditional Ratios vs. Cash Flow based Ratios: Which One is Better Performance Indicator?, *Advances in Economics and Business*, 3 (6), 232- 251.

Bayülken, Y. ve Kütükoğlu, C. (2012). *Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi İşletmeleri (KOBİ'ler),* Ankara, TMMOB Makine Mühendisleri Odası, Yayın No: MMO/583.

Billah, N.M.B, Yakob, N. A., Mc Gowan, C. B. (2015). Liquidity Analysis of Selected Public-Listed Companies in Malasia, *International Economics and Business* Macrothink Institute, 1 (1), 1- 19.

Bolek, M. ve Grosicki, B. (2012). Liquidity Analysis of Innovative and Traditional Businesses in Poland, *Business, Management and Education.* 10 (2), 232- 247.

Brush, T.H., Bromiley, P. ve Hendrick, M. (2000). The Free Cash Flow Hypothesis for sales Growth and Firm Performance, *Startegic Management Journal*, 21, 455- 472.

Cavlak, H., Cebeci, Y. ve Güneş, N. (2017). Nakit Akış Tablolarının İçerik Analizi Yöntemi ile Değerlendirilmesi, *International Journal of Academic Value Studies,* 3 (13), 234- 246.

Ceylan, A.ve Karapınar, T. (2008). *İşletmelerde Finansal Yönetim*, Bursa, Ekin Basım Yayın Dağıtım.

Chikashi, T. O. (2013). An Investigation of Comprehensive Income and Firm Performance: The Case of The Electric Appliances Industry of Tokyo Stock Exchange, *Journal of Accounting and Finance Research,* 2 (2), 29- 35.

Cyril, U.M., Lawretta, C.I. ve Adakole, E.E. (2016). Effect of Cash Flow Statementon Performanceof Selected Food Beverage Companies in Nigeria, *Idors Journal of Current Issues in Social Sciences*, 2 (1), 47- 54.

Frank, B.P. ve James, O.K. (2014). Cashflow and Corporate Performance: a Study of Selected food and Beverages Companies in Nigeria, *Europian Journal of Accounting and Finance Reserach,* 2 (7), 77- 87.

Gökçen, G., Ataman, B. ve Çakıcı, C. (2011). *Türkiye Finansal Raporlama Standartları Uygulamaları*, İstanbul, Türkmen Kitapevi.

Göktaş, P., Pekmezci, A. ve Bozkurt, K. (2019). *Ekonometrik Serilerde Uzun Dönem Eşbütünleşme ve Kısa Dönem Nedensellik*, Güncellenmiş 2. Baskı., Ankara, Gazi Kitabevi.

Greene, W.H. (2003). *Econometric Analysis*, 5th ed., New Delhi, Pearson Education Publishers.

Gup, B. E., Samson W. D., Dugan M. T., Kim M. J. ve Jittrapanun, T. (1993). An Analysis of Patterns from the Statement of Cash Flows, *Financial Practice and Education*, Fall, 73-79.

Günay, S.G. (2014). *İşletme Finansının Temelleri,* Edirne, Paradigma Akademi Yayınları.

Günceme, Ü. ve Arsoy, A.P. (2006). Muhasebe Standartlarındaki Sınıflandırılmış Nakit Akım Tablosu Formatı ile Finansal Performansın Ölçülmesi, *Muhasebe Finansman Dergisi,* 30, 66- 74.

Güriş, S. (2015). *Stata ile Panel Veri Modelleri*, İstanbul, Der Yayınları, 454.

Karapınar, A. ve Eflatun, A.O. (2017). *Büyük ve Orta Boy İşletmeler için Finansal Raporlama Standardı Uygulama ve Yorumları 2018 BOBİ FRS,* Ankara, Gazi Kitapevi Tic. Ltd. Sti.

Karapınar, A. ve Zaif, F.A. (2013). *Finansal Analiz*, Ankara, Gazi Kitapevi.

Karğın, M. ve Aktaş, R. (2011). Türkiye Muhasebe Standartlarına Göre Raporlanmış Nakit Akış Tablosu ve Analizi, *Muhasebe ve Finansman Dergisi,* 52, Ekim 2011, 1- 24.

Kim, C., Mauer, D.C. ve Sherman, A.E. (1998). The Determinants of Corporate Liquidity: Theory and Evidence, *The Journal Financial and Quantitative Analysis*, Cambridge University Press, 33 (3) (Sep. 1998), 335- 359.

Lancaster, C., Stevens, J.L. (1998). Corporate Liquidity and The Significance of Earnings Versus Cash Flows, *Journal of Applied Business Research*, 14 (4), 27- 38.

Lazol, İ. (2008). *Mali Analiz Uygulamaları*, Bursa, Ekin Basım Yayın Dağıtım.

Lee, T.A. (1993). *Cash Flow Reporting: A Recent History of an Accounting Practice*, New York, Garland Publishing,

Noor, M.I., Nour, A., Musa, S. ve Zordan, S. (2012). The Role of Cash Flow in Explaining The Change in Company Liquidity, *Journal of Advanced Social Research*, 2 (4), June 2012, 231- 243.

Ogbeide, S. ve Akanji, B. (2017). A Study on The Relationship between Cash-Flow and Financial Performanceof Insurance Companies: Evidence from a Developing Economy, *Review of International Comparative Management"*, 18 (2), May 2017, 148-157.

Okka, O. (2006). *Finansal Yönetime Giriş*, Ankara, Nobel Yayın Dağıtım.

Okoye, P-V.C., Nestor, A, Nwezw, C.L. ve Obi, J.C. (2016). Cash Flow Statement and Liquidity: Empirical Evidence from Quated Banks in Nigeria, *Proceeding of Faculty of Management Sciences' 2016 International Conference 8th-10th November,* Nigeria, 705- 718.

Omag, A. (2016). Cash Flows from Financing Activities. Evidence from the Automotive Industry, *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences,* 6 (1), January 2016, 115-122.

Özdemir, S., Ersöz, H. ve Sarıoğlu H. (2007). Küçük Girişimciliğin Artan Önemi ve KOBİ'lerin Türkiye Ekonomisindeki Yeri, *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, Sayı 53, 173- 230.

Özerhan, Y. ve Yanık, S. (2012). *Türkiye Muhasebe Standartları Türkiye Finansal Raporlama Standartları,* Ankara, TÜRMOB Yayınları- 427.

Petro, F. ve Gean F. (2014). A Logical Approach to The Statement of Cash Flows, *American Journal of Business Education,* 7 (4), 315- 324.

Robinson, T. R., Munter, P. ve Grant, J. (2004). *Financial Statement Analysis,* New Jersey, Pearson Prentice Hall.

Sarıkovanlık, V., Koy, A., Akkaya, M., Yıldırım, H.H. ve Kantar, L.K. (2019). **F***inans Biliminde Ekonometri Uygulamaları*, 1. Baskı, Ankara, Seçkin Yayıncılık.

Sontakke, K.A. ve Mallya, D. (2019). Study of Correlation between Liquidity Ratios and Cash Flow Statement, *International Journal of Money, Banking and Finance,* 8 (1), January- June 2019, 30- 31.

Subatnieks, K. (2005). Concept of Cash Flow and Assesment of Cashflow Ratios of Latvian Companies, *Organizacijo Vadyba: Sisteminia Tyrimai,* 36, 163-176.

Şensoy, N. (2002). *Nakit Akış Tabloları,* İstanbul, Yaylım Yayıncılık.

Tatoğlu, F.Y. (2012). *İleri Panel Veri Analizi***,** İstanbul, Beta Yayıncılık.

Tokaç, A. (2005). *Finansal Raporları Okuma Metodları,* İstanbul, Beta Basım A.Ş.

Uygurtürk, H. ve Vargün, H. (2018). Nakit Akışı ile Karlılık Arasındaki İlişki: Taşıt Araçları Sektörü Üzerine Bir Araştırma, *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi,* 20 (3), Eylül 2018, 705- 727.

Watson. J. (2005). The Association of Various Earnings and Cash Flow Measures of Firm Performance and Stock Returns, *School of Accounting, University of Technology,* Sydney.

Williams, J.R., Haka, S.F., Bettner, M.S. ve Carcello, J.V. (2008). *Financial and Managerial Accounting***,** New York, McGraw-Hill Irwin.

Wolk, H.I. ve Tearney, M.G. (1997). *Accounting Theory,* Cincinati, Ohio, South-Western College Publishing.

Yero, J.I. ve Usman, S.H. (2013). Free Cash Flow, Growth Opportunity and Performance of Nigerian Quoted Food, Tobacco and Beverages Firms, *Conference Paper*, March 2013.

Yılmaz, M.K. ve İçten, O. (2018). Borsa İstanbul'da İşlem Gören Gayrimenkul Yatırım Ortaklarının Nakit Akım Odaklı Finansal Performans Analizi, *Finans Politik ve Ekonomik Yorumlar,* 55 (635), 73- 87.

Zhou, H., Yang, S. and Zhang, M. (2012). Relationship between Free Cash Flow and Financial Performance Evidence from the Listed Real Estate Companies in China, *2012 International Conference on Innovation and Information Management*, *IPCSIT*, 36, 331- 33.

TMS 7 "Nakit Akış Tablosu" Standardı 18/01/2005 Tarih ve 25704 Sayılı Resmi Gazete

Borsa İstanbul, http://www.borsaistanbul.com/veriler/verileralt/mali-tablolar-arsiv (Erişim Tarihi: 29 Kasım 2019).

Kamuyu Aydınlatma Platformu, http://www.kap.org.tr/Endeksler (Erişim Tarihi: 29 Kasım 2019).

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2020, 12(4), 3518-3538
https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1056

Zaman ve Ürün Miktarı Kısıtlılığı Koşullarındaki Tepkisel Satın Alma Davranışlarının Psikolojik Reaksiyon Kuramı Bağlamında İncelenmesi*

(Experimental Research of Consumers Impulse Buying Behaviour at The Time and Product Quantity Scarcity Condition by the Psychological Reactance Theory)

Fatma İrem KONYALIOĞLU [a] **Ahmet ŞEKERKAYA** [b]

[a] İzmir Demokrasi Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, İzmir, Türkiye. fatmairem.konyalioglu@idu.edu.tr
[b] İstanbul Üniversitesi, İşletme Fakültesi, Pazarlama Anabilim Dalı, İstanbul, Türkiye. draseker@istanbul.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Tepkisel Satın Alma
Kısıtlılık
Reaksiyon Kuramı
Faktöryel Anova
Yol Analizi

Gönderilme Tarihi 22 Temmuz 2020
Revizyon Tarihi 26 Ekim 2020
Kabul Tarihi 30 Ekim 2020

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Günümüz tüketicileri alışveriş ortamlarında farklı satış tutundurma uygulamalarıyla karşılaşarak sıklıkla tepkisel satın alma yapabilmektedirler. Bu çalışmanın amacı da tüketicilerin ürün miktarı ve zamana dair kısıtlılıkta fiyat indirimi uygulamasıyla karşılaştıklarında psikolojik reaksiyon şeklinde tepkisel satın alma davranışı sergilemelerini saptayabilmektir. Böylesi tepkisel satın alma davranışlarının ortaya konmasında etkili olan kişisel özellikleri, ortam koşulları nedeniyle gelişen algıları, ürün markası ile satıcıya dair değişkenlerin etkileri ve bu etkilere göre deneye katılan tüketici grupların birbirleri arasındaki farkları belirlemek hedeflenmiştir.

Yöntem – Araştırma, 2x2x2 unsurlar arası faktöryel deneysel tasarım ile bir markette alışveriş ortamında gerçekleştirilmiştir. Yüz yüze görüşme tekniği ve kolayda örnekleme yöntemi ile 960 katılımcı ile çalışılmıştır. Deney grupları arasındaki farklılıklar Faktöryel Anova ve değişkenlerin etkileri Yol Analizleri ile incelenmiştir.

Bulgular – Deney değişkenleri ve model bütününde yer alan değişkenlerin kısıtlılık koşullarına göre psikolojik reaksiyon olarak yapılan tepkisel satın almaya etkileri ile deney grupları arasındaki etki farklılıkları ortaya konulmuştur. Tüketicilerin kısıtlılık koşullarındansa kısıtlılık olmayan koşullarda nispeten psikolojik reaksiyon şeklinde tepkisel satın alma yaptığı görülmüştür.

Tartışma – Kısıtlılık koşullarına göre tüketicilerin psikolojik reaksiyon şeklinde tepkisel satın alma yaptıkları görülmüştür. Kısıtlılık koşullarının türü, uygulanması ve uygulanmaması durumlarında tüketicilerin psikolojik reaksiyon ilişkili tepkisel satın alma davranışlarındaki farklılıklar ortaya konmuştur. Markaya göre de etkiler görülmekte ve çalışılan koşullara göre de bu etkiler farklılaşmaktadır. Tüketicilerdeki marka imajının ve kısıtlılık türünün psikolojik reaksiyon ilişkili tepkisel satın alma davranışına olan etkisinin göz önünde bulunarak uygulanması önemlidir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Impulse Buying
Scarcity
Reactive Theory
Factorial Anova
Path Analysis

Received 22 July 2020
Revised 22 October 2020
Accepted 30 Ekim 2020

ABSTRACT

Purpose – Contemporary consumers can experience impulse buying by effects of the selling promotions at retailing environments. The purpose of the study is to determine the impulse buying behaviour which is experienced by quantity and time scarcity conditions as psychological reactance to the conditions. The effects of personal properties, purchasing environment and consumer attitudes on impulse buying and the consumers' differences are the other subjects.

Design/methodology/approach – This study is done as the 2x2x2 factorial design experimental research which is applied at the retailing environment by the consumers. Factorial Anova and Path Analysis are applied. The experiment and research model variables effects and the experimental group differences are analyzed. The face to face survey and convenience sampling methods are applied with 960 consumers.

Findings – The effects of the experimental and model variables are found. The differences are revealed between the effects that are evaluated by the experimental group designs. The results of the study show that consumers exhibit impulse buying behaviour as a psychological reaction by non

*Bu çalışma İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Pazarlama Bilim Dalı'nda tamamlanmış olan "Tüketicilerin Zaman ve Ürün Miktarı Kısıtlılığı Koşullarındaki Tepkisel Satın Alma Davranışlarının Psikolojik Reaksiyon Kuramı Bağlamında İncelenmesine Yönelik Ampirik Bir Çalışma" adlı doktora tezinden üretilmiştir.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation
Konyalıoğlu, F., İ., Şekerkaya, A. (2020). Zaman ve Ürün Miktarı Kısıtlılığı Koşullarındaki Tepkisel Satın Alma Davranışlarının Psikolojik Reaksiyon Kuramı Bağlamında İncelenmesi, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (4), 3518-3538.

scarce - free goods rather than scarcity conditions. Impulse buying as psychological reaction can be applied, If the scarcity conditions exist at the market.

Discussion – The consumers impulse buying can be determined as the psychological reactance. If they don't experience scarcity, the reactance impact will be more effective. These effects and differences occur comparable according to brand. Brand image and scarcity conditions will be important for impulse buying If the behaviour has psychological reaction speciality. This is one of the serious issue of the findings.

Article Classification:
Research Article

Giriş

Kökeninde duygusallıkla bilişselliği birlikte barındırmasıyla 'karmaşık' olarak tanımlanabilen tepkisel satın alma davranışı, perakendecilik sektöründe tüketicilerin sıklıkla sergilediği bir satın alma davranışı türüdür (Berman ve Evans, 2012:39). Bu satın alma davranışı; planlanmadan, tüketicinin uyaranı fark etmesi ile anlık olarak gerçekleşmektedir (Verplanken ve Herabadi, 2001:72). Perakendecilik alanında, tüketicilerin tepkisel satın alma davranışlarına olan etkileri tespit etmek amacıyla farklı stratejilerden söz etmek mümkündür. Bunlar; fiyat indirimi, kısıtlılık uygulamaları, kupon ve promosyon kodu kullanımları olarak sıralanabilir (Bellenger vd., 1978:16; Stern, 1962:61-62). Kısıtlılık uygulamalarının fiyat indirimi ile birlikte uygulanması tercih edilen yöntemlerden biridir (Spears, 2001:71). Hızlı tüketim ürünlerinden, taşınmaz ürünlere, hizmet ürünlerinden, gayrimenkul satışlarına kadar pek çok ürün tipi için bu tür satış tutundurma stratejileri tercih edilebilir. Kısıtlılık koşulları sadece miktar ya da zaman boyutunda olabileceği gibi birlikte de uygulanabilir (Aggarwal vd., 2011:27; Devlin vd., 2007:82; Aggarwal ve Vaidyanathan, 2003:398). Kısıtlılık koşullarını deneyimleyen tüketiciler satın alma hürriyetlerine dair sınırlandırılma hissetmeleri ile yitirilen özgürlüğün tekrar elde edilmesi adına psikolojik reaksiyon sergileyebilirler (Brehm, 1966:9). Satın alma sürecinde edinilebilecek avantajların kısıtlılıkla sunuluyor olması tüketicilerin psikolojik reaksiyon olarak tepkisel satın alma davranışı sergilemelerine neden olabilir (Kim, 2014:17, Lee, 2012:45). Zaman ve ürün miktarı bağlamındaki kısıtlılık koşullarında alışveriş yapan tüketiciler avantajlı satın alma koşulunu yitirmeden ürünü elde etmek amacıyla harekete geçerler. Diğer tüketicilerle aralarında rekabet algılayabilen bu tüketiciler, kısıtlı koşullardan dolayı uyarılma (harekete geçirilme) ve avantajlı satın alma nedeniyle yaşadıkları memnuniyet duygusuyla tepkisel satın alma yapabilirler (Aggarwal vd., 2011:27). Bu çalışmada, üstünde durulmuş olan kavramlar bütünü bağlamında çalışılmıştır. Tüketicilerin alışveriş ortamlarında kısıtlılık koşulları ile karşılaştıklarında psikolojik reaksiyon olarak tepkisel satın alma davranışı sergileme durumunun değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Bu çalışmayla, mağaza içinde yapılan fiyat indirimi şeklindeki tutundurma faaliyetlerinin zaman ve ürün miktar kısıtlılık koşulları beraberinde uygulanmasıyla tüketicilerin tepkisel satın alma davranışları incelenmiştir. Tüketicilerin tepkisel satın alma davranışlarını psikolojik reaksiyon olarak sergileyebiliyor olma durumları, kişilere, ürün markasına ve mağazaya dair unsurların etkilerinin belirlemesi amaçlanmıştır. Bu amaca yönelik süreçler mağaza ortamında deneysel olarak uygulanmıştır. Tüketicilerin kısıtlı (zaman ve ürün) koşullarda psikolojik reaksiyon olarak tepkisel şekilde ürün satın alma davranışı Brehm'in 'Psikolojik Reaksiyon Teorisi' bağlamında (Brehm, 1966:9) araştırılmıştır. Bu çalışma; geleneksel perakendecilik ortamında, olağan market alışverişlerindeki tüketicilerle, deneysel tasarım yöntemiyle, ürünün bilfiil satışı ile incelenen konularda Türkiye'de yapılmış ilk çalışmadır.

Literatür İncelemesi

Tepkisel Satın Alma, Duygu Durum, Bilişsel Süreç ve Tepkisellik

İnsanların satın alma davranışları farklı şekillerde olabilir. Kişilerin satın alma davranışlarını etkileyen hem içsel (bireylerin kendisine özel) hem dışsal (çevre, ürün, vb. birçok birey dışındaki) etkenler vardır (Wansink, 1994:51). Satın alma koşulları sürekli değişen dünyada tüketici davranışları da değişim göstermektedir. Günümüz tüketicisinin birey olarak gerçekleştirdiği satın alma davranışlarında rasyoneldense duygusal etkilerin ön plana çıktığı görülmektedir (Kacen vd., 2012:585; Lee ve Kacen, 2008:266; Kacen ve Lee, 2002:162). Tepkisel satın alma davranışı da böylesi şekilde gerçekleşmektedir (Kacen vd., 2012:586). Rasyonel satın alma davranışında, ürünlerin fonksiyonel faydaları göz önünde bulundurulur. Duygusal etkileşimlerle gerçekleşen satın alma davranışında

tüketicilerin duygu durumları, kişilikleri özellikleri, ürün ve markaya dair tutumları tüketici davranışının oluşmasında belirleyici role sahiptir (Gardner, 1985:296).

Tüketicilerin içinde bulundukları duygu durumları pek çok davranışlarına yansıdığı gibi satın alma davranışlarını da etkilemektedir (Ünal, 2008:153; Hausman, 2000:405). Ve duygu durumları satın alma davranışları sırasındaki hissediş şekilleriyle de etkileşimlidir (Gardner vd., 2014:329; Richins, 1997:146; Gardner, 1985:295). Özellikle olumlu duygu durumda bulunmak, tüketicilerin hızlıca ve bilişsel süreçlerini olağandan kısaltarak karar verip, hareket etmelerini sağlayabilir. Bu da tepkisel satın alma davranışının olumlu duygu durumda gerçekleşiyor oluşunun anlaşılmasını destekleyicidir (Peterson, 2007:76). Bu bağlamda, tepkisel satın alma davranışının sergilenmesinde etkili iki ana duygu durum ifade edilebilir. Uyarılma olarak adlandırılabileceğimiz 'Harekete Geçirilme' ve 'Memnuniyet' hali olarak bahsi geçen duygu durumlara değinilebilir (Gardner vd., 2014:327; Gardner, 1985:296).

Uyarana maruz kalan tüketiciler bilişsel ve duygusal süreç yaşayarak tepkisel satın alma yapabilmektedirler (Bray, 2008:6). Uyaran algılanıp, uyarılma gerçekleşmesi akabinde kişisel özellikler ve duygu durum etkili şekilde bilişsel (hızlı) bir süreç yaşanır. Bu bağlamda, kestirme yollarla (Heuristics) hızlıca hareket edilerek, bilişsellik sürecinin olabildiğince kısalığıyla tepkisel satın alma gelişebilir (Strack vd., 2006:213). Bu etkinin hızlı bir şekilde bilişsel süreci daha da azaltarak karar almaya ve akabinde ani hareket etmeye güdüleyici olabildiğini söylemek mümkündür. Özellikle, duygusal etkileşimlere açık, hazcı yaklaşımları barındıran kişiler hızlı ve anlık şekilde tepkisel satın alımlar yapabilmektedirler (Baun ve Klein, 2003:294; Kacen ve Lee, 2002:164). Bu tüketicilerin yaşadığı tepkisel satın alma süreci Şekil 1'de yer alan aşamalarla gerçekleşebilmektedir. Tüketiciler duygusallığın baskınlığı, bilişsel değerlendirmelerin azalmasını yaşadıkları zaman rasyonel düşünme yapılarından uzaklaşabilirler. Anlık olarak yaşanabilecek uyarılma sonrasında memnuniyet veya haz duygusuyla hareket (tepkisel davranışı) edebilirler (Bayley ve Nancarrow, 1998:105). Hızlıca gerçekleşecek böylesi tepkisel satın alma davranışının sıklığı ileride gelişebilecek olumsuzlukların göz ardı edilmesine neden olabilir. Keyfi yapılan alışverişlerde tepkisel satın alma davranışının sık olması savurganlığın da yaşanmasına neden olabilmektedir (Gupta, 2013:5; Wood, 1998:302).

Şekil 1: Tepkisel Satın Almanın Aşamaları
(Bayley ve Nancarrow, 1998**)**

Tepkisel satın alma davranışının sergilenmesinin temelinde tüketicilerin tepkisellik özelliğinin etkisinin olduğu da bilinmektedir. Bu özellik ve onun farkında olmak tepkisel satın alma davranışının kontrol edilmesinde önemli yer tutar (Wingrove ve Bond, 1997:338). Kimi kişiler anlık uyarılma ile hızlıca tatmin olma isteğiyle hazcı davranabilir (Akturan, 2009:65). Tepkisellikleri olanlar nispeten böyledirler (Read, vd., 1999:259). Örneğin, Read ve Van Leeuwen (1998:259) çalışmasında meyve, çikolatalı ürün veya cips sunulduğunda ikram yapılanların %80'i tepkisellik özelliklerinin etkisiyle çikolatalı ürün ve cips tercih etikleri görülmüştür (Kirby ve Herrnstein, 1995:83).

Tepkisel Satın Alma Davranışı, Perakendecilik ve Marka

Tüketicilerin tepkisel satın alma davranışına etki eden önemli temel üç ana ve beraberinde alt faktörler vardır (Hausman, 2000:405; Beatty ve Ferrel, 1998:172). Ana faktörler, durumsal (sosyal ve donanımsal boyutta alışveriş ortamı), ürünle ilişkili ve tüketiciyle ilişkilidir (Baumeister, 2002:670). Alt faktörler de; para, zaman, fiziksel ve

zihinsel çabalardır. 'Bir alışverişte tüketici ne kadar az para, zaman, fiziksel ve zihinsel çaba harcarsa o kadar kolay alışveriş yapabilir (Liao vd., 2009:280; Tendai ve Crispen, 2009:103). Tepkisel satın alım, alışverişin kolaylıkla yapılabilirliğine de bağlıdır (Khan vd., 2015:264; Cohen vd., 2008:312). Söz konusu kolaylık, bazı kaynakların tesis edilebilirliğinin esnekliği ve rahatlığıyla ilişkilidir. Bahsi geçen kaynaklar para, zaman, fiziksel ve zihinsel çabalarla bağlantılıdır (Öner, 2011:36; Dinçer, 2010:157; Mihić ve Kursan, 2010:50).

Bahsedilen faktörler ve kaynaklarla yapılan tepkisel satın alma davranışları perakendecilik sektörü için önemli yer tutar. Süpermarketler de tepkisel satın alma davranışının görüldüğü perakende satış kanallarından biridir. Buralarda yapılan alışverişlerin %60-%70 tepkisel satın alma davranışıdır (Bell vd., 2011:31; Peter ve Olson, 2010:106). Süpermarketlerde gerçekleşen alışverişlerde; şekerleme ürünlerinin %85'inin, kozmetik ürünlerinin %70 inin, ağız bakım ürünlerinin de %75'inin tepkisel şekilde satın alındığı görülmüştür (Solomon, 2006:324). Bu alışverişlerde tüketicilerin zihninde ürün markaların edindiği yer (imaj), kalite algısı ve duygu durumlarına olan etkiler satın alma davranışının gelişiminde önemlidir (Kapferer, 2008; Aaker, 1996:71). Deneyimlerle edinilen olumlu marka imajı ve kalite algısı ile tüketiciler markalara karşı pozitif tutumlar içinde olabilirler (Liao vd., 2009:283; Hansen, 1969:436). Böylesi olumlu tutum içinde oldukları markaları kendilerine yakın bulabilirler (Adelaar vd., 2003:256; Gardner, 1985:295). Tüketicilerin ürün markasına ve alışveriş yaptıkları ortamlara olumlu tutumları tepkisellikle satın alınmalarını teşvik edebilir (Segal ve Podoshen, 2013:194; Byun ve Sternquist, 2012:232, 2011:189, Byun, 2006:81). Satılan ürün miktarı, satın alınma karar süresi ve benzeri kısıtlılık koşullarında var olan olumlu tutumlar etkisiyle psikolojik reaksiyon suretinde tepkisel satın alma davranışlarının sergilenebildiği söylenebilir (Zhang ve Shrum, 2009:846; Clee ve Wicklund, 1980:403).

Kısıtlılık ve Psikolojik Reaksiyon Teorisi

Kısıtlılık, ürünlerin tüketicilerin ihtiyaçlarını karşılayacak yeterli miktar ve sürede bulunmaması durumudur (Brock, 1968:246). Ekonomi boyutunda kısıtlılığın tanımı göreceli olarak, tüketicilerin kaynaklarının ihtiyaçlarını karşılayacağı miktarda olmaması şeklinde de ifade edilir (Gupta, 2013:6; Li, 1995:16). Kısıtlılık koşulunun, miktara dayalı şekilde 'mevcut olmama', 'az, noksan, sınırlı, limitli olma' ile zaman ilişkili 'tanımlanmış belirli süreli olma' gibi görülebildiği belirtilmiştir (Heath, 2006:13). Kısıtlı ve sınırlı miktardaki kaynaklar sebepli yaşanan durumlar olabilir. Talep sebepli kısıtlılık durumları da vardır. Böylesi koşullarda da talep sebepli rekabet gelişmesiyle 'kısıtlılık koşullarında cazibe arttırıyor olmasına' da işaret edilebilir (Sasikarn, 2012:10; Gierl vd., 2008:45). Tedarik-arz boyutunda kısıtlılık hem süre hem de miktar kısıtlılığı koşullarının ayrı ayrı veya birlikte uygulanmasına imkan verir (Gierl ve Huettl, 2010:233).

Kısıtlılık ürünlere, ortamlara, olgulara ve durumlara göre sosyal ipucu özelliğiyle etkili olabilmektedir. İkna edicilik veya eylem geliştirmek amacıyla uygulanabilir (Cialdini, 1993:291; Kahneman, 2011:143). Alışveriş ortamlarında tüketicilerin karşılaştıkları kısıtlılık uygulamalarının fizyolojik ve psikolojik etkileri olabilir. Kısıtlılığın etkisi ürün çeşidi ile kısıtlılık türüne göre de değişebilir (Mittone ve Savadari, 2009:454; Gierl vd., 2008:46). Kısıtlılık koşulunda uyarılma ve ortamda rekabet algılanması psikolojik reaksiyon olarak tepkisel satın alma davranışına sebep olabilir. Tüketiciler zaman ve miktar kısıtlılık koşullarını yaşadıkları alışveriş ortamında 'diğerleri almadan, kendilerinin alması' gayretiyle tepkisel satın alma davranışı yapabilirler (Gupta, 2013:125; Grossman ve Mendoza, 2003:757). Veya psikolojik reaksiyon olarak 'Bumerang Etkisi' denilen şekilde satın alma davranışından kaçınabilirler (Bessaraboval vd., 2013:357; Mazis vd., 1973:394).

Kişilerin psikolojik reaksiyon sergilemeleri 'Var olan özgürlüğün sürdürülebilirliğinin tehdit edilmesi veya ortadan kaldırılması koşulunda gelişen dürtü hali' olarak ifade edilmiştir (Brehm, 1966:9). Kişiler psikolojik olarak, davranış özgürlüklerinin yitirilmesi, kısıtlanması veya böylesi riskin oluşabileceğini algıladıkları koşulda davranış özgürlüklerini sürdürebilmek veya özgürlüklerini tekrar elde etmek adına harekete geçerler. Bu hale, psikolojik reaksiyon, karşıt tepki, tepkime denilir (Brehm, 1966:9). Örnek olarak; ürünlerin kısıtlı miktar ve sürede temin edilebilir olması cazibesini, edinme isteğini arttırabilir. Böylesi koşulları deneyimleyen tüketiciler psikolojik reaksiyon olarak tepkisel satın alma davranışlarını sergileyebilirler (Kim, 2014:2).

Araştırmanın bütününde tepkisel satın alma davranışı, kısıtlılık koşulları ve psikolojik reaksiyon kuramı birbirleriyle entegre incelenmiştir. Böylelikle, bu üç ana yapıya ve araştırma modelinde yer alan değişkenlere dair

geçmişten günümüze kadar olan ilgili çalışmalar incelenmiştir. Literatür taraması sırasında edinilen bilgiler deneysel çalışmanın ele alınış yöntem ve sürecini aydınlatacak biçimde kuramsal boyutta aktarılmıştır.

Yöntem

Araştırmanın Kavramsal Modeli ve Değişkenleri

Günlük market alışveriş ortamında, müşterilerle ve tüketicilerin süpermarket alışverişleri sırasında çoklu etkileşimlerin incelenebilmesi amacıyla deneysel tasarım yöntemiyle çalışılmıştır (Hair vd., 2010:443; Malhotra, 2010:228; Montgomery, 2009:1). Böylelikle, perakendecilik ortamlarında benzer alışveriş koşulları ve değişkenlerle çalışılması durumunda edinilebilecek sonuçlara simülasyon benzeri uygulama ile ışık tutulmuştur.

Deneysel olarak gerçekleştirilen araştırmada çalışılmak üzere ürün belirlenmiştir. Söz konusu ürün "kakaolu fındık kreması" olmuştur. Araştırmanın öncesinde gerçekleştirilen anket çalışmaları sırasında, tüketicilerin tepkisel şekilde aldıkları ürünlerin tespiti ile kararlaştırılmıştır. Bu çalışmanın deneysel tasarımının planlanması sürecinde de yapılan ön çalışmalar doğrultusunda araştırma kapsamına "kakaolu fındık kreması" kategorisinde iki marka dahil edilmiştir. Bu markaların belirlenme sürecinde yapılan ön çalışmalar (anketler, mağaza içi alışveriş süreç gözlemleri ile ölçümleri) ve sektörel veriler (satış rakamları ve perakende kanalı bilgileri) dikkate alınmıştır.

Araştırma modelinde zaman ve miktar kısıtlılığı ile ürün markası deney değişkenleri olarak yer almaktadır. Model bütününde tepkisel satın alma davranışının üç ana temelini teşkil eden kişisel, ürün-markaya ve alışveriş ortamına (mağaza/market) dair değişkenlerle, tüketici duygu durumu ile ortamda algılanan rekabetin tepkisel satın alma davranışı etkileri incelenmektedir.

1- Tüketicilerin kişisel özelliklerine dair değişkenler, tepkisellikle satın alma ve psikolojik reaksiyon sergileme eğilimleridir. Her iki özellik kendi içlerinde bilişsel ve eyleme dair yanlarıyla incelenmiştir.
2- Ürün markası değişkeni kendi içinde üç boyutta araştırma modeli bünyesinde çalışılmıştır. Bunlar, tüketicilerdeki marka imajı, tutumu ve kalite algısı şeklindedir.
3- Alışveriş ortamına ilişkin model değişkeni tüketicilerin markete yönelik değerlendirmeleri olarak incelenmiştir.

Tepkisel satın alma hem bilişsel hem de duygusal etkileşimlerle ortaya çıkar. Ağırlıkla duygusal etkileşimlerin rolünün üstünde durulan tepkisel satın alma davranışının gelişiminde duygu durum etkileri vardır (Gardner vd., 2014:327; Gardner, 1985:296). Duygu duruma dair değişkenler de çalışmanın modelinde önemli yer tutar. Modelde tepkisel satın alma davranışının temelinde yer alan değişkenlerin memnuniyet ve uyarılma duygu durumlarına olan etkileri yer almaktadır.

Araştırma, faktöryel deneysel tasarım şeklinde, her birinin iki düzeyi bulunan üç deney değişkeni ile hazırlanmış ve uygulanmıştır. Deney değişkenleri ürün miktar kısıtlılığı, ürün satın alınabilmesi için tüketicilere tanınan süre (zaman) kısıtlılığı ve ürün markası şeklindedir.

Araştırmanın modelinin nihai süreç çıktısı 'tepkisel satın alma davranışına' bütünsel ve çok boyutlu etkilerle, çalışılan gruplar arasındaki etki farklarının değerlendirilmesi şekilde tamamlanmıştır.

Araştırmanın Hipotezleri

Araştırma modeli bütünündeki ilişkiler, etkileşimler ve farkların tanımlanmasıyla, anlaşılması amacıyla araştırmanın hipotezleri geliştirilmiştir. Geliştirilen hipotezlerde kavramsal modelde yer alan etkiler ve farklılıklar incelenmiştir. Araştırma hipotezleri istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde değerlendirilmiştir.

H1: Araştırmanın kavramsal modelindeki değişkenler tüketicilerin memnuniyete dair duygu durumlarını etkiler.

H1a: Tüketicilerin tepkisel satın alma eğilimi tüketicilerin memnuniyete dair duygu durumlarını etkiler. H1b: Tüketicilerin psikolojik reaksiyon sergileme eğilimi tüketicilerin memnuniyete dair duygu durumunu etkiler. H1c: Tüketicilerdeki ürün markası imajı tüketicilerin memnuniyete dair duygu durumunu etkiler. H1d:

Tüketicilerin ürün markasına dair tutumları tüketicilerin memnuniyete dair duygu durumunu etkiler. H1e: Tüketicilerdeki ürün markasına dair kalite değerlendirmesi tüketicilerin memnuniyete dair duygu durumunu etkiler. H1f: Tüketicilerin alışveriş yaptıkları süpermarkete dair tutumları tüketicilerin memnuniyete dair duygu durumunu etkiler.

H2: Araştırmanın kavramsal modelindeki değişkenler tüketicilerin uyarılmaya dair duygu durumlarını etkiler.

H2a: Tüketicilerin tepkisel satın alma eğilimi tüketicilerin uyarılmaya dair duygu durumunu etkiler. H2b: Tüketicilerin psikolojik reaksiyon sergileme eğilimi tüketicilerin uyarılmaya dair duygu durumunu etkiler. H2c: Tüketicilerdeki ürün markası imajı tüketicilerin uyarılmaya dair duygu durumunu etkiler. H2d: Tüketicilerin ürün markasına dair tutumları tüketicilerin uyarılmaya dair duygu durumunu etkiler. H2e: Tüketicilerdeki ürün markasına dair kalite değerlendirmesi tüketicilerin uyarılmaya dair duygu durumunu etkiler. H2f: Tüketicilerin alışveriş yaptıkları süpermarkete dair tutumları tüketicilerin uyarılmaya dair duygu durumunu etkiler.

H3: Araştırmanın kavramsal modelindeki değişkenler tüketicilerin birbirleri arasında rekabet olduğu algısını etkiler.

H3a: Tüketicilerin tepkisel satın alma eğilimi tüketicilerin birbirleri arasında rekabet olduğu algısını etkiler. H3b: Tüketicilerin psikolojik reaksiyon sergileme eğilimi tüketicilerin birbirleri arasında rekabet olduğu algısını etkiler. H3c: Tüketicilerdeki ürün markası imajı tüketicilerin birbirleri arasında rekabet olduğu algısını etkiler. H3d: Tüketicilerin ürün markasına dair tutumları tüketicilerin birbirleri arasında rekabet olduğu algısını etkiler. H3e: Tüketicilerdeki ürün markasına dair kalite değerlendirmesi tüketicilerin birbirleri arasında rekabet olduğu algısını etkiler. H3f: Tüketicilerin alışveriş yaptıkları süpermarkete dair tutumları tüketicilerin birbirleri arasında rekabet olduğu algısını etkiler.

H4: Araştırmanın kavramsal modelindeki değişkenler tüketicilerin tepkisel satın alma davranışını etkiler.

H4a: Tüketicilerin tepkisel satın alma eğilimi tüketicilerin tepkisel satın alma davranışını etkiler. H4b: Tüketicilerin psikolojik reaksiyon sergileme eğilimi tüketicilerin tepkisel satın alma davranışını etkiler. H4c: Tüketicilerdeki ürün markası imajı tüketicilerin tepkisel satın alma davranışını etkiler. H4d: Tüketicilerin ürün markasına dair tutumları tüketicilerin tepkisel satın alma davranışını etkiler. H4e: Tüketicilerdeki ürün markasına dair kalite değerlendirmesi tüketicilerin tepkisel satın alma davranışını etkiler. H4f: Tüketicilerin alışveriş yaptıkları süpermarkete dair tutumları tüketicilerin tepkisel satın alma davranışını etkiler. H4g: Tüketicilerin algıladıkları rekabet tepkisel satın alma davranışlarını etkiler.

H5: Tüketicilerin duygu durumu rekabet algılamalarını etkiler.

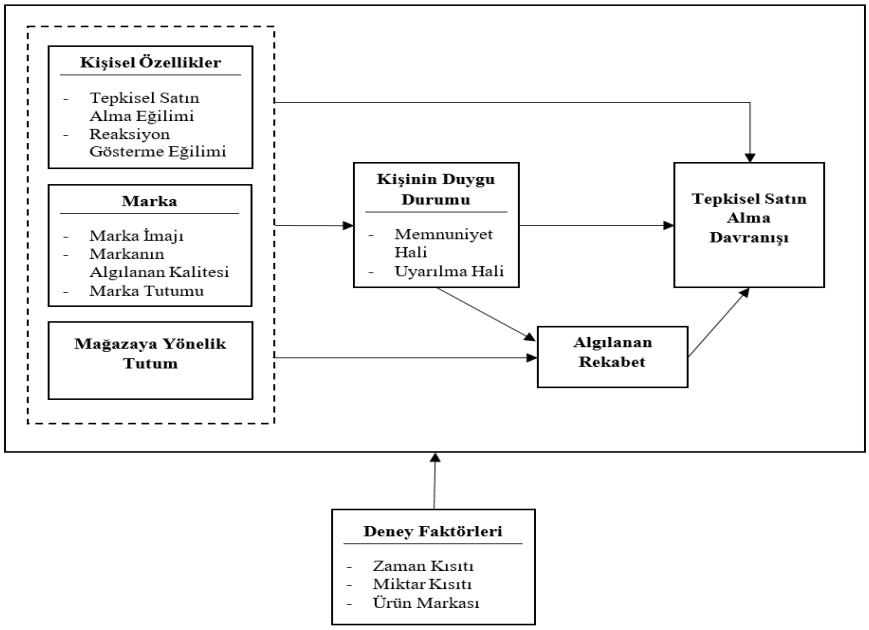
H5a: Tüketicilerin memnuniyete dair duygu durumu rekabet algılamalarını etkiler. H5b: Tüketicilerin uyarılmaya dair duygu durumu rekabet algılamalarını etkiler.

H6: Tüketicilerin duygu durumu tepkisel satın alma davranışlarını etkiler.

H6a: Tüketicilerin memnuniyete dair duygu durumu tepkisel satın alma davranışlarını etkiler. H6b: Tüketicilerin uyarılmaya dair duygu durumu tepkisel satın alma davranışlarını etkiler.

H7: Araştırmanın kavramsal modeli ve modelde yer alan etkiler, deney faktörleri olan zaman kısıtı, miktar kısıtı ve marka türü değişkenlerinin her birine ve deney değişkenlerinin birbirleri arasındaki etkileşimlere bağlı olarak farklılık gösterir.

Söz konusu değişkenler arasındaki etkileşimlerin ve farkların incelenebildiği süreci temsil eden araştırmanın kavramsal modeli Şekil 2'de yer almaktadır.

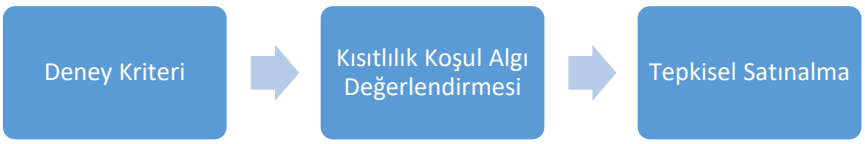


Şekil 2.: Araştırmanın Kavramsal Modeli

Veri Toplama Yöntemi ve Aracı

Deneysel Tasarım, Uygulama ve Veri Toplama Süreci

Çalışma sürecinde araştırma değişkenleri bağlamında, deneysel tasarım yöntemi ile araştırma sorusunun sorgulanması ve yanıtlanması şeklinde hareket edilmiştir (Klein, 2011:8; Montgomery, 2010:1; Malhotra, 2010:228; Hair vd., 2010:443). Farklı düzeylerdeki deney değişkenleriyle çalışılması hedeflendiğinden, böylesi koşullarda başarılı sonuç edinilen 'Faktöryel Tasarım' tekniğiyle deneysel süreç yapılandırılmıştır (Hair, 2010:264; Montgomery, 2010:162). 2x2x2 Faktöryel Tasarım ile düzenlenmiş uygulamalarda üç deney değişkeni ve her bir deney değişkeninin iki seviyesi ile çalışılmıştır. Şekil 3'te görülmekte olan deney tasarım sürecinde, olağan alışverişlerindeki müşterilerle, market alışverişi ortamında deney koşulları tasarlanmış ve uygulanmıştır. Deney koşullarını deneyimleyerek ürün satın alan ve çalışmaya katılımı kabul eden tüketicilerle yüz yüze anket yöntemi ile veri toplanılmıştır.



Şekil 3: Deney Süreç Akışı

Araştırmanın ana kütlesi, R ilinde yaşayan ve süpermarket alışverişi gerçekleştiren, 18 yaşın üstündeki tüketicileri kapsamaktadır. Deneysel araştırma, günlük market alışveriş ortamındaki müşterilerle yapıldığından dolayı kolayda örnekleme yöntemiyle çalışılmıştır (Malhotra, 2010:362). Deneysel uygulamalar bütününde katılımcıların her bir deney grubuna eşit miktarda dağılımına dikkat edilmiştir. Her grup için analizlerin verimliliği açısından asgari 120 kişi olacak şekilde, toplamda 960 geçerli veri ile çalışılmıştır.

Sahada gerçekleşen deneysel çalışma, 2000 yılından bu yana dört şube ile Türkiye Cumhuriyeti R ili merkezinde hizmet veren bir hipermarket zinciri olan K Hipermarket'in şehrin merkezindeki şubesinde uygulanmıştır.

Çalışma mağaza ortamında, alışverişteki müşterilerle, gündelik ve olağan süpermarket alışveriş saatlerinde yapılmıştır. Mağazadaki alışverişleri sonunda, ödeme aşamasındaki müşterilere ankete katılım durumları sorulmuştur. Böylelikle, geleneksel perakendecilik ortamı müşterilerini içeren ana kütleyi temsil eden örneklemi oluşturan katılımcılarla çalışılmıştır.

Çalışmada tüketicilerin tepkisel satın alma eğilimlerini ölçmek amacıyla Rook ve Fisher (1995:308) tarafından geliştirilen dokuz ifadeli 'Tepkisel Satın Alma' ölçeği çalışma ortamına uyarlanarak kullanılmıştır. Ölçek tepkisel satın alma eğilimini hem bilişsel hem de eyleme dair yanlarıyla ölçebilmektedir. Miktar ve satın alma karar zamanı kısıtlılık ölçümü üç farklı ölçeğin birleştirilmesi ile gerçekleşmiştir (Aggarwal vd., 2011:27; Byun ve Sternquist, 2012:232, 2011:189; Byun ,2006:81; Kim, 2014:29). Satıştaki ürün miktarı ve satın alma karar süresine dair kısıtlılığa yönelik ölçümleme yapılmıştır. Aggarwal'ın ölçeğiyle kısıtlılık koşulunda diğer tüketicilerle birbirleri arasında olabilecek rekabet algısı incelenmiştir. Byun ve Sternquist ölçeğiyle kısıtlılık koşullarının algılaması ve bu algılamayla hedef ürünü satın alma davranışına dair ölçme yapılmıştır. Araştırmadaki tüketicilerdeki tepkisel satın alma davranışına dayanak şeklinde incelenen psikolojik reaksiyon sergilenmesi bahsi modelin kritik ve teorik boyutundaki değişkenidir. Brehm'in Psikolojik Reaksiyon teorisine yönelik olarak tepkisel şekilde satın alım gerçekleştiren tüketicilerin, psikolojik reaksiyon sergileyebilmelerini ölçmek üzere Hong-Faedd'in 1996'da geliştirdiği ölçek kullanılmıştır. Ölçek (Hong ve Faedda, 1996:178) psikolojik reaksiyonu hem bilişsel hem de eyleme dair yanlarıyla ölçmektedir. Tepkisel satın alma davranışına etkileri sebebiyle hem uyarılma hem de memnuniyet duygu durumlarına araştırma modelinde önemli yer verilmiştir. Çalışmaya katılan tüketicilerin satın alma gerçekleştirdikleri sıradaki duygu durum ölçümlenmesi amacıyla, Kacen ve Lee'nin 2011 yılında geliştirdiği, 'Duygu Durum Ölçeği' kullanılmıştır. Deney değişkenlerinden biri olan ürün markası üç ana boyutta incelenmiştir. Bunlar tüketicideki ürün markası imajı, marka kalite algısı ve markaya yönelik tüketici tutumları şeklindedir. Bahsi olan üç boyut Low ve Lamb (2000)'ın geliştirdikleri ölçeğin araştırmanın ürünü, ortamı ve koşullarına uygun on bir ifadesi alınarak incelenmiştir. Çalışmaya katılan tüketicilerin alışveriş ortamına yönelik algısı ve tutumunu ölçmek için birden fazla ölçeğe ait ifadeler birleştirilerek kullanılmıştır. Bunlar, Sirohi vd. (1998) Ürün Kalitesi Algısı ile Bolton ve Drew (1991); Dodds vd. (1991); Grewal vd. (1998), 'Değer Algısı' ölçeğinden gelen toplamdaki altı ifadedir.

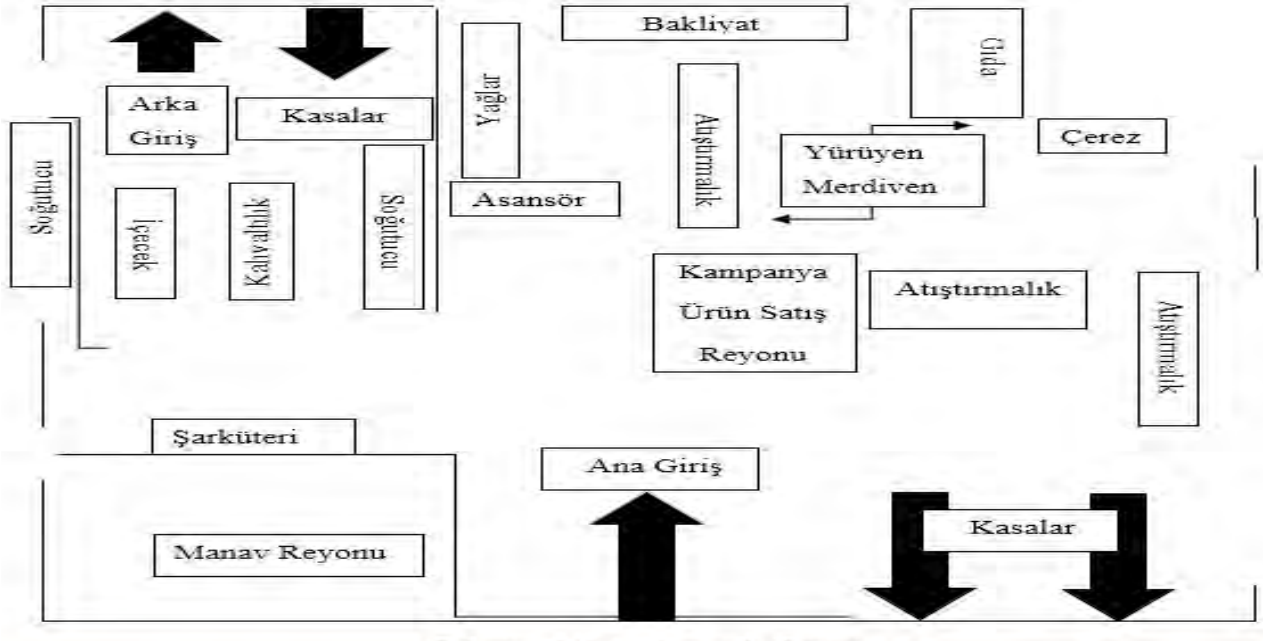
Araştırmanın veri toplama sürecinde her bir deney grubu için ayrı çalışma haftası belirlenmiştir. Her gruptan ayrı bir haftada olacak şekilde, sekiz haftalık sürede veriler toplanmıştır. Araştırmanın makro boyuttaki etkilerine dair incelemeler de gerçekleşmiştir. Deneysel çalışma için tercih edilen ürün markalarının uygulama öncesinde ve sürecindeki satış verileri değerlendirilmiştir. X markalı ürünün uygulamanın öncesindeki ayda satıldığından 2,31 (%230) katı daha fazla satış gerçekleşmiştir. Uygulamanın sonlanması akabindeki aylık satışlar 3 katı azalmıştır. Bir sene önceki eş dönemden oransal olarak %60 daha fazla X markalı ürün satılmış olduğu görülmüştür. Y markalı ürün uygulama öncesindeki ayda satıldığından 6,7(%670) katı daha fazla satış gerçekleşmiştir. Uygulamanın sonlanması akabindeki aylık satışlar 12 katı azalmıştır. Bir sene önceki eş dönemden oransal olarak %80 daha fazla Y markalı ürün satılmış olduğu görülmüştür. İki senelik satış verilerine bakıldığında hem X hem de Y markalı çalışılan ürünlerin en yüksek orandaki ürün satış miktarlarının uygulamaların gerçekleştiği dönemde olduğu görülmüştür.

Çalışmada tertip edilmiş olan deney gruplarına göre deney değişkenlerinin dağılımı Tablo 1'de yer almaktadır.

Tablo 1: Deney Grupları

Deney Grubu	**Deney Değişkenleri**			**Toplam**
	Miktar Kısıtı	*Zaman Kısıtı*	*Marka*	
A	Var	Var	X	120
B	Var	Yok	Y	120
C	Var	Yok	X	120
D	Yok	Var	Y	120
E	Var	Var	Y	120
F	Yok	Var	X	120
G	Yok	Yok	Y	120
H	Yok	Yok	X	120
Toplam				**960**

Haftalara göre deneysel koşulların atanması K hipermarketin çalışma düzeni, iş akışı ve verimliliklerine olumsuz etkisi olmayacak şekilde, işletme ile yapılan görüşmelerde belirlendiği şekilde olmuştur. Tepkisel olarak satışı incelenen ürün gramajı, güdüleyici ve düzenleyici olarak belirlenen indirim uygulamasını anlamlı kılabilmesi amacıyla, K Market yönetimi ile kararlaştırılmış olan, en yüksek gramajlı X 750 gr ve Y 1000 gr dır. Sürecin uygulandığı marketin mağaza ortam görünümü Şekil 4'de yer almaktadır.



Şekil 4: Mağaza Ortamı

Sekiz hafta süre ile her bir deney koşulu satın alma davranışını güdüleyici ve düzenleyici fiyat indirimi ile mağazada uygulanmıştır.

Bulgular

Sosyo-Demografik Bilgiler

Çalışma katılımcılarının %78'i nakit olarak ürün satın almışlardır. Çalışılan ürün gramajı (aile boyu) en sık satın alınan ölçüdedir. Daha çok orta seviye sosyoekonomik kesim ürünü satın almıştır. En çok ev kadınları ürünü satın alanlardır. Ürünü satın alanların eğitim seviyesi yüksek değildir. %80 oranında çocuklu, özellikle de iki ve üç çocuklu aileler ürünü satın almıştır. Katılımcıların %82'si evlidir.

Katılımcıların %60'ı kakaolu fındık kreması ürününü ayda birkaç defa satın aldıklarını belirtmişlerdir. Katılımcıların %68'i marketten haftada bir veya birkaç defa alışveriş yaptıklarını söylemişlerdir. Katılımcıların olağan hayat akışında %44'ü X, %42'si de Y markalı kakaolu fındık kreması ürünü satın aldıklarını ifade etmişlerdir. En sık şekilde 50 yaşındaki kişilerin ürünü satın aldığı ve katılımcıların yaş ortalamalarının 41 olduğu görülmüştür. Bu tüketicilerin %52'si kadın, %84' ü R kentlidir. Deneysel uygulamalara katılmış olan tüketicilerin %90 'ının sürekli olarak kakaolu fındık kreması ürünü satın aldığı, %50'sinin beraberlerindeki kişiyle alışverişte olduğu görülmüştür. Beraberlerindeki kişilerin %50'sinin kadın olduğu, beraber alışveriş yapılan kişinin katılımcının evladı ve akrabası olduğu, katılımcıların %95'inin ailecek ürün tüketimi için ürünü satın aldığı tespit edilmiştir.

Araştırma Ölçeklerinin Geçerliliği ve Güvenirliliği

Araştırma değişkenlerini ölçmek için kullanılan araştırma ölçeklerinin güvenirliklerinin ölçülmesi için içsel tutarlılıklarını sınıyor olan Cronbach Alfa değerleri hesaplanmıştır. Gözlenen değerlerin örtülü faktörlerle ilişkisinin incelenmesi için güvenilirlilik testi yapılmıştır. Ölçeklerin yapısal geçerliliklerinin ölçülmeleri Açımlayıcı Faktör Analizi ve Doğrulayıcı Faktör Analizi ile gerçekleştirilmiştir. Her bir ölçeğin yapısal geçerliliğinin değerlendirilmesi ilgili hipotezlerin ölçümlendiği ifadelerin faktör ağırlıklarının standartlaştırılmış doğrulayıcı faktör analiziyle yapılmıştır. Hipotez yapısına dair ifadelerin faktör ağırlığının kabul edilebilir yapısal geçerlilik için 0,70'ı aşması ön görülmüştür. Literatürde kabul gören asgari ölçütler (Hair vd., 2010) göz önünde bulundurularak araştırma ölçeklerinin geçerliği ve güvenirliğinin kabul edilebilir olduğu değerlendirilmiş ve bu bağlamda oluşturulan değişkenler kullanılarak sonraki analizler gerçekleştirilmiştir.

Deney Gruplarının Eşdeğerliği

Araştırmada yer alan farklı deney gruplarının sosyo-demografik özellikler açısından benzerliklerinin sağlanmasının yanı sıra, araştırma kapsamındaki ürün grubuna (kakaolu fındık kreması) yönelik ilgilenimlerinin de benzer olması planlanmıştır. Bu amaçla ürün ilgilenimi değişkeni araştırma kapsamına dahil edilmiş ve her bir deney grubundaki katılımcının ürüne yönelik ilgilenimleri ölçülmüştür.

Deney gruplarındaki katılımcıların ürün ilgilenimlerinin genel olarak yüksek seviyede olduğu görülmüştür. Yapılan tek yönlü varyans analiz sonucunda deney grupları arasında %95 güven seviyesinde anlamlı farklılık olmadığı bulunmuştur ($p>0.05$). Buna göre sekiz deney grubunun her birinde yer alan katılımcıların ürün ilgilenimlerinin benzer olduğu sonucuna ulaşılmış ve bu açıdan da deney gruplarının eşdeğerliğinin sağlandığı değerlendirilmiştir.

Deney Değişkenlerine Göre Farklılıkların Belirlenmesi

Her deney grubundaki tüketicilerin tepkisel satın alma davranışları, algılanan rekabet, uyarılma ve memnuniyet değişkenlerinin ortalamalarındaki anlamlı farklılıklar incelenmiştir. Fark analizi için Faktöryel Anova yöntemi kullanılmıştır. Analizlerle ulaşılan anlamlı sonuçlar özet olarak Tablo 2'de ifade edilmiştir.

Tablo 2: Deney Değişkenlerine Göre Farklılıklar

Tepkisel Satın Alma Davranışının Deney Değişkenlerine Göre Farklılıklarının Belirlenmesi				
Etkiler	Type III Kareler Toplamı	Ort. Karesi	F (1,952)	P Değeri
Marka	,301	,301	5,015	,025*
Miktar Kısıtlılığı	,782	,782	13,028	,000*
Algılanan Rekabetin Deney Değişkenlerine Göre Farklılıklarının Belirlenmesi				
Zaman Kısıtlılığı	421,019	421,019	1865,494	,000*
Miktar Kısıtlılığı	1363,863	1363,863	6107,934	,000*
Marka*Miktar Kısıtlılığı	1,187	1,187	5,314	,021*
Zaman Kısıtlılığı* Miktar Kısıtlılığı	435,041	435,041	1948,290	,000*
Tüketicilerin Duygu Durumunun (Memnuniyet) Deney Değişkenlerine Göre Farklılıklarının Belirlenmesi				
Marka*Zaman Kısıtlılığı	1,313	1,313	4,518	,034*
Marka*Miktar Kısıtlılığı	1,465	1,465	5,042	,025*
Zaman Kısıtlılığı* Miktar Kısıtlılığı	2,109	2,109	7,260	,007*
a. R Squared = ,021 (Adjusted R Squared = ,014)				
Kişinin Duygu Durumunun (Uyarılma) Deney Değişkenlerine Göre Farklılıklarının Belirlenmesi				
Zaman Kısıtlılığı	1,504	1,504	4,057	,044*
Marka*Zaman Kısıtlılığı	3,384	3,384	9,127	,003*
Zaman Kısıtlılığı* Miktar Kısıtlılığı	2,604	2,604	7,023	,008*
Marka * Zaman Kısıtlılığı * Miktar Kısıtlılığı	3,750	3,750	10,113	,002*
a. R Squared = ,035 (Adjusted R Squared = ,027)				

Deney Değişkenlerine Göre Tepkisel Satın Alma Davranışındaki Farklılıklar

Deneysel uygulama bünyesinde gelişen tepkisel satın alımların deney değişkenlerinden markaya ve ürün miktar kısıtlılığına göre farklılaştığı söylenebilmektedir [$F1(1, 952) = 5{,}015$, $p < 0.05$; $F3(1, 952) = 13{,}028$, $p < 0.05$]. Zaman kısıtlılığı açısından da anlamlı farklılık olamamaktadır [$F4(1, 952) = 0{,}56$, $p > 0.05$; $F7(1, 952) = 0{,}56$, $p > 0.05$; $F5(1, 952) = 0{,}367$, $p > 0.05$; $F6(1, 952) = 1{,}533$, $p > 0.05$; $F2(1, 952) = 1{,}533$, $p > 0.05$]. Marka değişkenine göre tüketicilerin %25 fiyat indiriminden istifade ederek ürün miktar kısıtlılığı olmayan koşulda ve Y markalı ürünlere dair farklılaşan anlamlı şekilde tepkisel satın alma yaptıkları görülmektedir.

Deney Değişkenlerine Göre Algılanan Rekabet Farklılıkları

%25 fiyat indirimini ürün miktar [$F3(1, 952) = 6107{,}934$, $p < 0.05$] ve zaman kısıtlılığı[$F2(1, 952) = 1885{,}494$, $p < 0.05$] koşullarını deneyimleyen tüketicilerde algılanan rekabet farklılaşmasının anlamlı olduğu ifade edilebilir. Deney değişkenlerinden ürün markası ile ürün miktar kısıtlılığının birlikte incelendiği deney koşulunda tüketicilerin diğer tüketicilerle aralarında rekabet algılamalarının anlamlı farklılaştığı [$F5(1, 952) = 5{,}314$, $p < 0.05$] belirtilebilir. Her iki kısıtlılık koşulunun eş zamanlı tatbik edildiği koşulda da tüketicilerin diğer tüketicilerle aralarında rekabet algılamalarının anlamlı farklılaştığı [$F6(1, 952) =1948{,}290$, $p < 0.05$] işaret edilebilir.

Marka deney değişkeninin %25 fiyat indirimi ile sadece satın alma zaman kısıtlılığı ve her iki kısıtlılık koşuluyla da eş zamanlı tatbik edilmesini deneyimleyen tüketicilerin diğer tüketicilerle aralarında rekabet algılamalarının anlamlı farklılaşmadığına da değinilebilir [$F1(1, 952) = 0,35$, $p > 0.05$; $F4(1, 952) = 0,490$, $p > 0.05$; $F7(1, 952) = 2,743$, $p > 0.05$].

Deney Değişkenlerine Göre Tüketicilerin Memnuniyet Duygu Durumlarının Farklılıkları

Eş zamanlı olarak iki kısıtlılık koşulunda fiyat indiriminin tatbik edilmesi tüketicilerin memnuniyet duygu durumlarında anlamlı farklılığı getirebilmektedir [$F6(1, 952) = 7,260$, $p < 0.05$]. Ürün miktar kısıtlılığı ile marka [$F5(1, 952) =5,042$, $p < 0.05$] ve zaman kısıtlılığı ile marka [$F4(1, 952) = 4,518$, $p < 0.05$] değişkenlerinin birlikte deneysel uygulamaya alındığı koşullarda da tüketicilerin memnuniyet duygu durumlarında anlamlı farklılaşma görülebilmiştir.

Deney değişkenlerinin her birinin tek ve üçü birlikte tatbik edilmesi koşullarında tüketicilerin memnuniyet duygu durumlarına göre anlamlı farklılaşma olmadığı söylenebilir [$F1(1, 952) = 0,861$, $p > 0.05$; $F3(1, 952) =2,241$, $p > 0.05$; $F2(1, 952) = 0,516$, $p > 0.05$; $F7(1, 952) = 0,108$, $p > 0.05$].

Herhangi bir kısıtlılık koşulu deneyimlemeyen tüketicilerin en yüksek memnuniyet duygu durumu barındırarak diğer deneysel koşullar deneyimlemişlerden anlamlı farklılaştığı ifade edilebilir.

Tüketiciler Y markalı ürün için zaman kısıtlılığı yaşamadıkları ve X markalı ürün içinse yaşadıklarında memnuniyet duygu durumları diğer koşullardan nispeten en yüksek düzeyle anlamlı farklılaşabilmektedir. Tüketiciler X markalı ürün için miktar kısıtlılığı ile karşılaşmadıkları ve Y markalı ürün içinse karşılaştıklarında memnuniyet duygu durumları diğer koşullardan nispeten en yüksek düzeyle anlamlı farklılaşmıştır.

Deney Değişkenlerine Göre Tüketicilerin Uyarılma Duygu Durumlarının Farklılıkları

Miktar ve zaman kısıtlılığı ile marka deney değişkenlerinin üçünü birlikte eş koşulda deneyimleyen tüketicilerin uyarılma duygu durumunda nispeten en anlamlı düzeyde farklılaşma [$F7(1, 952) = 10,113$, $p < 0.05$] gösterdiği belirtilebilir.

Tüketicilerin markaya göre zaman kısıtlılığını [$F4(1, 952) =9,127$, $p < 0.05$] ve her iki kısıtlılığın birlikte tatbik edilmesi durumlarını deneyimlemesi uyarılma duygu durumunun diğer koşullarla anlamlı farklılaşmayı [$F6(1, 952) = 7,023$, $p < 0.05$] geliştirdiği söylenebilir. Sadece zaman kısıtlılığı tatbik edilen deney koşulunda da uyarılma duygu durumunun diğer koşullara göre anlamlı farklılaştığı [$F2(1, 952) = 4,057$, $p < 0.05$] ifade edilebilir.

Deney değişkenlerinden hem markanın hem de ürün miktar kısıtlılığının tek tek ve marka ile miktar kısıtlılığının eş zamanlı tatbik edilmesi koşullarında tüketicilerin uyarılma duygu durumunun anlamlı farklılaşmadığı söylenebilir [$F1(1, 952) = 0,25$, $p > 0.05$; $F3(1, 952) = 2,202$, $p > 0.05$; $F5(1, 952) = 1,486$, $p > 0.05$].

Deney değişkenlerinden marka ile zaman kısıtlılığının birlikte uygulanması durumunda X markalı ürüne fiyat indiriminin tüketicilerde en yüksek düzeyde uyarılma duygu durumunun gelişmesine sebep olduğu işaret edilebilir. Y markalı ürün için tüketicilerde en düşük uyarılma duygu durumunun tecrübe edilişi fiyat indiriminin sadece zaman kısıtlılığı ile tatbik edilmesi halinde görülebilmektedir.

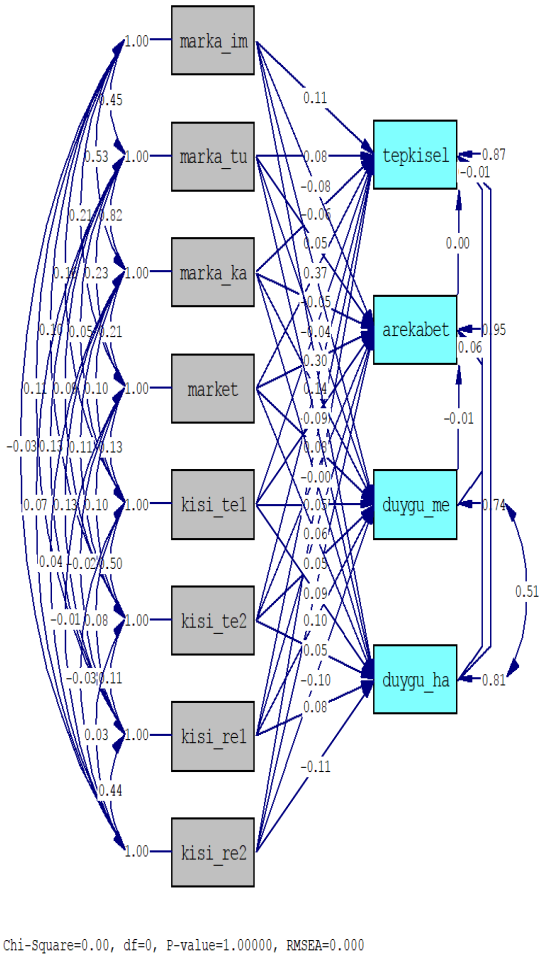
Yol Analizi Sonuçları

Faktör Analizleri sonucunda nihai yapılarına karar verilen araştırma değişkenleri açısından araştırma modelindeki etkilerin ve araştırma hipotezlerinin değerlendirilmesi amacıyla gözlenen değişkenlerle yol analizi uygulanmıştır. Analiz uygulanmadan önce faktör analizlerinden elde edilen faktör yapıları temel alınmış ve bu faktörler içerisindeki ifadelerin ortalamaları alınarak analizde kullanılan değişkenler oluşturulmuştur.

Yapılan analizler sonucunda 'yol şemaları' elde edilmiştir. İncelenen yol şemaları üzerinden analiz sonuçları yorumlanmış ve ilişkilerin değerlendirilmesi yapılmıştır (Kline,2011:10). Bu araştırma kapsamındaki analiz sonuçlarını içeren Yol Diagramı Şekil 5'te görülmektedir. Her bir yolun anlamlılığının değerlendirilmesi için t değerleri incelenmiştir. Anlamlı gelen t değerleri ($p<0,05$) işaret edilmiştir. Yol şemalarında da anlamlı olan ilişkiler (%95 güvenilirlik sınırları içinde) ifade edilmiştir (Kline,2011:15). Yol kat sayıları incelendiğinde 0,10 ve

altındaki ilişkiler düşük, 0,30 civarındaki ilişkiler orta ve 0,50 ile üzerindeki etkilerse yüksek etkili olarak değerlendirilmiştir.

Yol analiz sonuçları ile kabul edilen hipotezler ortaya konmaktadır. Tüketicilerdeki memnuniyet duygu durumlarının(H6a), ürün markası imajının(H4c) ve satın alma tepkiselliğinin eyleme dair yanının(H4a) tepkisel satın alma davranışlarına etkisi olduğu görülmüştür. Tüketicilerdeki tepkiselliğin bilişsel tarafı(H3a) eş koşulları paylaştıkları diğer tüketicilerle aralarında rekabet algılamalarıyla tepkisel satın alma davranışından kaçınmalarına sebep olabilmektedir. Tüketiciler psikolojik reaksiyon sergileme eğilimlerinin hem bilişsel hem de eyleme dair yanlarının etkisiyle(H3b) başkalarıyla aralarında rekabet algılayarak tepkisel satın alma davranışı sergilemişlerdir.



Şekil 5: Analiz Sonuçlarını İçeren Yol Diagramı

Tüketicilerdeki marka imajı(H1c) hem memnuniyet hem de uyarılma(H2c) duygu durumlarına yüksek etki yaparak tepkisel satın alma davranışları gerçekleşmiştir. Her iki duygu duruma da etkisi olan diğer değişkenler; mağazaya yönelik tutum(H1f, H2f) ile psikolojik reaksiyon sergileme eğilimlerinin bilişsel(H1b, H2b) yanlarıdır. Memnuniyet duygu durumlarına etki eden marka kalite algısı(H1e) ile uyarılma duygu durumlarına(H2a) satın alma tepkiselliğinin eyleme dair tarafının etkisiyle tepkisel satın alma davranışları yaşanmıştır. Psikolojik reaksiyon sergileme eğilimlerinin eyleme dair yanlarınınsa hem memnuniyet hem de uyarılma duygu durumlara(H1b, H2b) etkisi tepkisel satın alma davranışından nispeten kaçınılmasına sebep olmuştur.

Deney Grupları Açısından Etki Farklılıklarının Değerlendirilmesi

Farklılıkların değerlendirilmesinde öncelikle her bir grup kendi içerisinde gözlenen değişkenlerle yol analizine tabi tutulmuş ve etki değerleri hesaplanmıştır. Ayrıca gruplar arası farklılıkları tespit etmek açısından da Z fark

testi yaklaşımından yararlanılmıştır (Malhotra, 2010:515). Deney koşulları tatbik edilerek çalışılmış olan gruplar hem kendi grup bünyelerinde hem de birbirlerine mukayeseli şekilde incelenmişlerdir. Gruplara dair değişkenler arasındaki yol analizi sırasında edinilmiş standartlaştırılmamış etki/regresyon katsayıları (b), hata varyansları (SE), standartlaştırılmış regresyon katsayıları (β) ve görülen etkilerin anlamlılığına ilişkin t değerleri hesaplanmıştır.

Gruplar arası farklılık görülmese de gruplardaki eş değişkenler arası gözlenen anlamlı etkiler de vardır. Deney grupları arasında mukayeseli olarak bu etkilerin incelemesi yapılmıştır. H7 hipotezinin kabul edildiği görülmüştür.

Markaya (X) göre her iki kısıtlılık koşulunun ve sadece miktar kısıtlılığının yaşandığı iki grup arasında mukayeseli etki farkları değerlendirilmesi yapılmıştır. Tüketicilerdeki ürün markası tutumlarının tepkisel satın alma davranışlarına anlamlı ters yönlü etki farkı olduğu görülmektedir. Tüketicilerin psikolojik reaksiyon sergileyebilme eğilimlerinin bilişsel yanının başkalarıyla aralarında rekabet algılamalarına anlamlı ters yönlü etki farkı vardır. Markası kalite algısının memnuniyet duygu durumlarına anlamlı ters yönlü etki farkı olmuştur. Tüketicilerdeki marka kalite algısının ve tepkisel satın alma eğilimlerinin bilişsel yanının uyarılma duygu durumlarına anlamlı ters yönlü etki farkları görülmüştür.

Markaya (Y) göre her iki kısıtlılık koşulunun ve sadece miktar kısıtlılığının yaşandığı iki grup arasında mukayeseli etki farkları değerlendirilmesi yapılmıştır. Tüketicilerin başkalarıyla aralarında rekabet algılamalarının tepkisel satın alma davranışlarına anlamlı ters yönlü etki farkı görülmüştür. Tepkisel satın alma davranışlarına marka tutumlarının olumlu ve kalite algılarının da ters yönlü anlamlı etki farkları olmuştur. Psikolojik reaksiyon sergileme eğilimlerinin eylem yanının başkalarıyla aralarında rekabet algılamalarına anlamlı ters yönlü etki farkı vardır.

Markaya (X) göre her iki kısıtlılık koşulunun ve sadece zaman kısıtlılığının yaşandığı iki grup arasında mukayeseli etki farkları değerlendirilmesi yapılmıştır. Tüketicilerin başkalarıyla aralarında rekabet algılamalarının tepkisel satın alma davranışlarına anlamlı etki farkı olmuştur. Tüketicilerin başkalarıyla aralarında rekabet algılamalarına marka kalite algılarının ters yönlü ve psikolojik reaksiyon sergileme eğilimlerinin eylem yanlarının anlamlı olumlu etki farkları olmuştur. Marka kalite algısının memnuniyet duygu durumlarına anlamlı ters yönlü etki farkı vardır. Uyarılma duygu durumlarına marka tutumlarının olumlu ve kalite algılarının ters yönlü anlamlı etki farkları görülmüştür.

Markaya (Y) göre her iki kısıtlılık koşulunun ve sadece zaman kısıtlılığının yaşandığı iki grup arasında mukayeseli etki farkları değerlendirilmesi yapılmıştır. Tüketicilerdeki marka kalite algısının tepkisel satın alma davranışlarına anlamlı ters yönlü etki farkı vardır. Mağazaya yönelik tutumların memnuniyet duygu durumlarına anlamlı ters yönlü etki farkı olmuştur. Marka kalite algısının uyarılma duygu durumlarına anlamlı olumlu etki farkı görülmüştür.

Markaya (X) göre her iki kısıtlılık koşulunun ve kısıtlılık uygulanmayan satışın yaşandığı iki grup arasında mukayeseli etki farkları değerlendirilmesi yapılmıştır. **Tüketicilerin başkalarıyla aralarında rekabet algılamalarının tepkisel satın alma davranışlarına anlamlı ve önemli etki farkı görülmüştür**. Tepkisel satın alımlara tepkisel satın alma eğilimlerinin eylem yanının olumlu ve psikolojik reaksiyon sergileyebilme eğilimlerinin eylem yanının anlamlı ters yönlü etki farkları vardır. Algılanan rekabete uyarılma duygu durumunun olumlu, **marka imajının önemli ve olumlu**, psikolojik reaksiyon sergileyebilme eğilimlerinin bilişsel yanının anlamlı ters yönlü etki farkı olmuştur.

Markaya (Y) göre her iki kısıtlılık koşulunun ve kısıtlılık uygulanmayan satışın yaşandığı iki grup arasında mukayeseli etki farkları değerlendirilmesi yapılmıştır. Tüketicilerin tepkisel satın alma eğilimlerinin eylem yanının tepkisel satın alma davranışlarına anlamlı olumlu etki farkı olmuştur. **Tepkisel satın alma eğilimlerinin bilişsel yanının başkalarıyla aralarında rekabet algılamalarına anlamlı olumlu etki farkı görülmüştür**. Marka imajının memnuniyet duygu durumlarına anlamlı ters yönlü etki farkı olmuştur. Marka imajının hem uyarılma hem de memnuniyet duygu durumlarına anlamlı ters yönlü etki farkları vardır. Uyarılma duygu durumlarına

psikolojik reaksiyon sergileyebilme eğilimlerinin bilişsel yanının olumlu ve eyleme dair yanının anlamlı ters yönlü etki farkları olmuştur.

Markaya (X) göre sadece miktar kısıtlılık koşulunun ve kısıtlılık uygulanmayan satışın yaşandığı iki grup arasında mukayeseli etki farkları değerlendirilmesi yapılmıştır. Tüketicilerin tepkisel satın alma davranışlarına başkalarıyla aralarında rekabet algılamaları ile marka tutumunun anlamlı olumlu etki farkları olmuştur. **Marka imajının başkalarıyla rekabet algısına önemli anlamlı olumlu etki farkı görülmüştür**. Memnuniyet duygu durumlarına marka kalite algısı ile psikolojik reaksiyon sergileyebilme eğilimlerinin bilişsel yanının anlamlı olumlu etki farkları vardır. Uyarılma duygu durumlarına da marka imajının ters yönlü ve marka kalite algısının olumlu anlamlı etki farkları görülmüştür.

Markaya (Y) göre sadece miktar kısıtlılık koşulunun ve kısıtlılık uygulanmayan satışın yaşandığı iki grup arasında mukayeseli etki farkları değerlendirilmesi yapılmıştır. **Tüketicilerin başkalarıyla aralarında rekabet algılamalarının tepkisel satın alma davranışlarına anlamlı olumlu ve önemli etki farkı olmuştur.** Algılanan rekabete marka tutumunun olumlu, marka kalite algısının ters yönlü ve **tepkisel satın alma eğilimlerinin bilişsel yanının** anlamlı olumlu ve önemli etki farkı görülmüştür. Memnuniyet duygu durumlarına hem **marka imajının** hem de tepkisel satın alma eğilimlerinin bilişsel yanının ters yönlü anlamlı etki farkları vardır. Uyarılma duygu durumlarına marka imajının anlamlı ters yönlü etki farkı olmuştur.

Markaya (X) göre sadece zaman kısıtlılık koşulunun ve kısıtlılık uygulanmayan satışın yaşandığı iki grup arasında mukayeseli etki farkları değerlendirilmesi yapılmıştır. Tüketicilerin tepkisel satın alma davranışlarına algılanan rekabetin, marka tutumu ve tepkisel satın alma eğilimlerinin eylem yanının anlamlı olumlu etki farkları olmuştur. Rekabet algılamasına marka imajının olumlu ve psikolojik reaksiyon sergileyebilme eğilimlerinin eylem yanının ters yönlü anlamlı etki farkları vardır. Marka kalite algısının hem memnuniyet (hem de uyarılma duygu durumlarına anlamlı olumlu etki farkları görülmüştür. Uyarılma duygu durumlarına marka imajının ters yönlü anlamlı etki farkı vardır.

Markaya (Y) göre sadece zaman kısıtlılık koşulunun ve kısıtlılık uygulanmayan satışın yaşandığı iki grup arasında mukayeseli etki farkları değerlendirilmesi yapılmıştır. Tüketicilerin tepkisel satın alma eğilimlerinin eylem yanının tepkisel satın alma davranışlarına anlamlı olumlu etki farkı vardır. Bilişsel yanının da rekabet algılamalarına anlamlı olumlu etki farkı görülmüştür. Uyarılma duygu durumlarına marka kalite algısının anlamlı ters yönlü etki farkı olmuştur.

Her iki kısıtlılık koşulunun her iki markaya (X, Y) uygulandığı iki grup arasında mukayeseli etki farkları değerlendirilmesi yapılmıştır. Tüketicilerin tepkisel satın alma davranışlarına mağaza tutumlarının ve psikolojik reaksiyon sergileme eğilimlerinin eylem yanının anlamlı ters yönlü etki farkı olmuştur. Uyarılma duygu durumlarına marka tutumlarının anlamlı olumlu etki farkı vardır.

Her iki markanın (X, Y) sadece miktar kısıtlılık koşulu ile satışının uygulandığı iki grup arasında mukayeseli etki farkları değerlendirilmesi yapılmıştır. Tüketicilerin tepkisel satın almalarına başkalarıyla aralarında **algıladıkları rekabet** ile marka kalite algısının ters yönlü, marka tutumunun olumlu anlamlı etki farkları görülmüştür. Tepkisel satın alma eğilimlerinin eylem yanının rekabet algılamalarına ters yönlü anlamlı etki farkı olmuştur. Memnuniyet duygu durumlarına marka kalite algısı, imajı ve tepkisel satın alma eğilimlerinin bilişsel yanının anlamlı olumlu etki farkları olmuştur. Uyarılma duygu durumlarına da marka kalite algısı ve psikolojik reaksiyon sergileme eğilimlerinin bilişsel yanının anlamlı olumlu etki farkları vardır.

Her iki markanın (X, Y) sadece zaman kısıtlılık koşulu ile satışının uygulandığı iki grup arasında mukayeseli etki farkları değerlendirilmesi yapılmıştır. Tüketicilerin tepkisel satın almalarına marka tutumlarının olumlu ve kalite algılarının ters yönlü anlamlı etki farkları olmuştur. Memnuniyet ve **uyarılma** duygu durumlarına marka kalite algılarının olumlu anlamlı etki farkları görülmüştür.

Her iki markanın (X, Y) kısıtlılık uygulanmayan satışının uygulandığı iki grup arasında mukayeseli etki farkları değerlendirilmesi yapılmıştır. Tüketicilerin tepkisel satın alma davranışlarına algıladıkları rekabetin anlamlı etki

farkı olmuştur. Algılanan rekabete marka imajının ters yönlü ve tepkisellikle satın alma eğilimlerinin bilişsel dair yanının olumlu anlamlı etki farkları vardır.

Sonuç ve Tartışma

Araştırma modeli ve deney değişkenleri bağlamında, gerçekleşen ölçümlemeler sonucunda, değişkenler arasında etkiler ve deney grupları arasındaki etki farklarının analizi yapılarak çalışma süreci tamamlanmıştır. Markaya göre, kısıtlılık koşullarının tatbik edilmesi ve edilmemesi koşullarında psikolojik reaksiyon ilişkili tepkisel satın alma davranışına etkilerin ve durumlara göre gelişen farklılıkların görülmesi mümkün olmuştur. Tüketicilerdeki tepkisel satın alma davranışı, algılanan rekabet, uyarılma ve memnuniyet duygu durum değişkenlerine göre anlamlı şekilde farklılaşmalar görülmüştür. Tepkisel satın alma davranışının markaya ve ürün miktar kısıtlılığına göre farklılıklar gösterdiği ifade edilebilmektedir. Miktar kısıtlılığının olmadığı durumda miktar kısıtlılığının olduğu duruma göre nispeten daha tepkisel şekilde satın alma yapılmıştır. Değişkenlerden markaya göre tepkisel satın alma davranışı gerçekleşmesinin farklılaştığı görülmüştür. Her iki kısıtlılığın ayrı ve markaya göre sadece miktar kısıtlılığı uygulandığında tüketicilerin başkalarıyla aralarında anlamlı farklılaşmayla rekabet algıladıkları ifade edilebilir. Kısıtlılık koşulları tüketicilerin başkalarıyla aralarında rekabet algılamalarına etki edebilmektedir. Markaya göre her iki kısıtlılık koşulunun birlikte uygulandığı koşulda tüketicilerdeki rekabet algılamasında anlamlı farklılaşma olmamıştır. Marka, miktar ve zaman kısıtlılığının her birinin tek ve üçünün de birlikte tüketiciye sunulduğu koşullarda memnuniyet duygu durumlarına göre anlamlı farklılık görülmemiştir. Hem zaman hem de miktar kısıtlılığı koşullarının tatbik edilmediği durumda tüketiciler memnuniyet duygu durumunun nispeten yüksekliğiyle tepkisel satın alma gerçekleşmiştir. Markaya göre sadece zaman ve sadece miktar kısıtlılığı uygulanan koşullarda tüketicilerin memnuniyet duygu durumlarının yüksekliğiyle psikolojik reaksiyon şeklinde tepkisel satın alma yapabildikleri görülmüştür. Markaya göre sadece zaman kısıtlılığı ve her iki kısıtlılığın eş uygulandığı durumda yüksek düzeyde uyarılma ile tepkisel satın alma yaparak anlamlı farklılık olmuştur.

Marka imajının hem memnuniyet hem de uyarılma duygu durumuna etkisi özellikle dikkat çekicidir. Kısıtlılık olmayan koşullarda marka imajının bu duygu durumlara en yüksek düzeyde etkisi görülmüştür. Kısıtlılık uygulaması olup olmamasına göre tüketicilerdeki marka imajının algılanan rekabete etkisinin farklılaştığı söylenebilir. Tüketiciler tepkisel satın alma davranışlarını tepkisel satın alma eğiliminin eyleme dair yanının etkileriyle gerçekleştirmiştir. Başkalarıyla aralarında rekabet algılayan tüketicilerin tepkisel satın alma eğilimlerinin bilişsel ve psikolojik reaksiyon sergileme eğiliminin hem bilişsel hem de eyleme dair yanlarının rekabet algılamalarına etkisi olmuştur. Tüketicilerin hem memnuniyet hem de uyarılma duygu durumlarına markete yönelik değerlendirme ve psikolojik reaksiyon sergileme eğiliminin hem bilişsel hem de eyleme dair yanlarının etkileri vardır. Memnuniyet duygu durumlarına marka kalite algısı da etki yapmıştır. Markaya göre kalite algısı tüketicilerin miktar kısıtlılığı deneyimlediği koşullarda başkalarıyla aralarında rekabet algılamalarına etkili olmuştur. Markaya göre kalite algısının memnuniyet ve uyarılma duygu duruma sadece zaman kısıtlılığı koşulunda etkili olduğu söylenebilir. Markaya göre sadece miktar kısıtlılığını yaşayan tüketicilerdeki marka kalite algısı ve başkalarıyla aralarında rekabet algılamalarının tepkisel satın alma davranışlarına güdüleyici tesirli etkisi belirtilebilir. Ve bu etki markaya göre farklılaşmaktadır. Tüketicilerin uyarılma duygu durumlarına markaya dair tutumlarıyla, tepkisel satın alma eğilimlerinin eyleme dair yanlarının anlamlı etkisi bulunduğu söylenebilir. Uyarılma duygu durumlarının da tepkisel satın alma eğilimlerinin bilişsel yanlarının başkalarıyla aralarında rekabet algılamalarına anlamlı güdüleyici etkisi olduğu söylenebilir. Tüketicilerin başkalarıyla aralarında algıladıkları rekabetin tepkisel satın alma davranışlarına anlamlı güdüleyici etkisi işaret edilebilir.

Memnuniyetin tepkisel satın alma davranışına dair etkilerine yönelik araştırma bulguları Verplanken ve Herabadi (2001) ile Gardner ve Rook (1988) çalışmasında ifade edilenlerle ilişkili, Mishra ve Mishra (2010) çalışmasının zıttı şekilde görüldüğü ifade edilebilir. Uyarılma duygu durumun tepkisel satın alma ilişkisi Herabadi ve ekibinin (2009) çalışması değerlendirmeleriyle ilintilidir. Tüketicilerin miktar kısıtlılığı ile karşılaştıkları durumda tepkisel satın alma deneyimlemeleri Kim (2014), Lee (2012) ve Aggarwal vd. (2011) çalışmasındaki ürün miktar kısıtlılığı durumunda tepkisel satın alma davranışı deneyimlenmesi bulgularınla ilintili görülmüştür. Zaman kısıtlılığı koşulunda markaya göre tepkisel satın alma davranışının nispeten azalabiliyor olması Kim (2014) ve Lee (2012)

çalışma bulguları ile desteklenebilmektedir. Tepkisel satın alma davranışının markaya göre değişkenlik gösterebiliyor olduğu bahsi Kacen ve Lee (2010) çalışması ile desteklenebilmektedir. Ürün markası imajının tepkisel satın alma davranışı ilişkilendirilmesi bahsi Spears (2001) çalışması bulgularıyla ilintili olarak ifade edilebilmektedir.

Çalışmanın bulguları bazı önerilerin sunulmasına olanak sağlamaktadır. Tüketiciler kısıtlılık koşulları ilişkili psikolojik reaksiyon şeklinde tepkisel satın alım yapmaktadırlar. Psikolojik reaksiyon bağlamında tepkisel satın alma davranışı sergilenmesine dair özellikle, ürün miktar kısıtlılığı ve kısıtlılık olmayan koşullarda bulgular edinilmiştir. Pek çok araştırma ve pazarlama stratejisi olarak kısıtlılık koşullarının böylesi satın almayı getireceği düşünülürken bulgular ışığında farklı yaklaşımın önemine işaret etmek gerekir. Kısıtlılık koşullarındansa tüketiciler kısıtsız koşullarda kendilerine satın alma avantajı olarak sunulabilecek satış tutundurma uygulamaları ile böylesi satın alma yapabilirler. Kısıtlılığın tüketicilerde 'Bumerang' etkisi gibi psikolojik reaksiyon olarak ürünü satın almak noktasından nispeten uzaklaşma getirebileceğinin göz önünde bulundurulması gerekir. Markaya göre tüketicilerin kısıtlılık koşulundan etkilenerek psikolojik reaksiyon şeklinde tepkisel satın alma davranışlarının farklılaşabildiği üstünde gerekenlerdendir. İşletmeler markaya göre kısıtlılık koşullarının, kısıtlılık koşulu türünün psikolojik reaksiyon şeklinde tepkisel satın alma yapılmasının farklılaşacağına özellikle dikkat etmelidirler. İşletmelerin kısıtlılık koşulları ve markaya göre farklılaşmalar olacağı gibi tüketicilerin duygu durumları, eğilimleri ve kişisel değerlendirmelerinin etkilerine dikkat edilmesi gereklidir. Memnuniyet duygu durumundan, uyarılmaya, markaya ve mağazaya yönelik olumlu değerlendirmelerden kişisel eğilimlere kadar pek çok değişken psikolojik reaksiyon ilişkili tepkisel satın alma davranışına etki etmektedir. Araştırma sonuçlarına göre memnuniyet ve uyarılma duygu durumları tepkisel satın alma davranışının gelişiminde bilfiil entegre ifade edilebilirken, rekabet algısının birlikte değişim göstermediği durumu işaret edilebilir. İşletmeler pazarlama stratejileri geliştirirken bu ayrımı göz önünde bulundurmalıdırlar.

Çalışmada incelenen konuların eş veya benzer yöntemlerle farklı kültürel yapılarda uygulanmasıyla farklı sonuçlar alınabilme durumu kısıtlarından biridir. Ürün çeşidi, katılımcıların belirli bir sosyoekonomik seviyeden olması bir diğer kısıt olarak ifade edilebilir. İleride yapılacak araştırmalara yönelik öneri sunulsa, farklı ürünler ve fiyat indiriminden başka düzenleyici değişken ile çalışılması durumunda yeni sonuçlara ulaşılabileceği görülebilir. Araştırma modeli, deney değişkenlerinin çeşitlendirilmesi ve çoklu disiplinlerin bir araya getirilebilmesiyle kuram ve strateji geliştirilebilmesi mümkün olabilir. Dijital mecra üzerinden yapılabilecek eş veya ilişkili araştırmalar da hem bilimsel hem de işletmeler açısından değerli katkılar sağlayabilir.

Kaynakça

Aaker, D. A. (1996). *Building Strong Brands*, The Free Press, New York.

Adelaar, T., Chang, S., Lancendorfer, K. M., Lee, B. and Morimoto, M. (2003). Effects of Media Formats on Emotions and Impulse Buying Intent, *Journal of Information Technology*, 18 (4), 247–266.

Aggarwal, P., Jun, S. Y. and Huh, J. H. (2011). Scarcity Message: A Consumer Competition Perspective, *Journal of Advertising*, 40 (3), 19-30.

Aggarwal, P. and Vaidyanathan, R. (2003). Use It or Lose It: Purchase Acceleration Effects of Time-Limited Promotions, *Journal of Consumer Behavior*, 2 (4), 393-403.

Akturan, U. (2009). Tüketicilerin Cinsiyetlerine İlişkin Olarak İçgüdüsel Alısveriş Eğilimlerindeki Farklılıkların Belirlenmesi: Üniversite Öğrencilerine Yönelik Pilot Bir Araştırma, *Yönetim Dergisi*, 20 (64), 62-77.

Baumeister, R. F. (2002). Yielding To Temptation: Self-Control Failure, Impulsive Purchasing and Consumer Behavior, *Journal Of Consumer Research*, 28 (4), 670-676.

Baun, D. and Klein G. A. (2003). Joy and Suprise as Guides to a Better Understanding of Impulse Buying Behavior, *European Advances in Consumer Research* (Eds.), Darach Turley, Stephen Brown, Provo UT: Association for Consumer Research in Europe, 6, 290-299.

Bayley, G. and Nancarrow, C. (1998). Impulse Purchasing: A Qualitative Explanation of The Phenomenon, *Qualitative Market Research, An International Journal*, 2 (1), 99-114.

Beatty, S. E. and Ferrell, E. M. (1998). Impulse Buying: Modeling It's Precursors, *Journal of Retailing*, 74 (2), 169-191.

Bell, D. R., Corsten D. and Knox, G. (2011). From Point of Purchase to Path to Purchase: How Preshopping Factors Drive Unplanned Buying, *Journal of Marketing*, 75 (1), 31– 45.

Bellenger, D. N., Robertson, D. H. and Hirschman, E. C. (1978). Impulse Buying Varies by Product, *Journal of Advertising Research*, 18 (6), 15-18.

Berman, B. and Evans, J. R. (2012). *Retail Management: A Strategic Approach*, Twelveth Edition, Pearson Prentice Hall. USA.

Bessarabova, E., Fink, E. L. and Turner, M. (2013). Reactance, Restoration, and Cognitive Structure: Comparative Statics, *Human Communication Research*, 39 (3), 339–364.

Bolton, R. N. and Drew J. H. (1991). A Multistage Model of Customers' Assessments of Service Quality and Value, *Journal of Consumer Research*, 17 (4), 375-384.

Bray, J. (2008). *Consumer Behaviour Theory: Approaches and Models*, e-Book, Bournemouth University.

Brehm, J. W. (1966). *A Theory of Psychological Reactance*, Academic Press Inc. . Massachusetts.

Brock, T. C. (1968). Implications of Commodity Theory for Value Change. *In Grewald A.* (Eds.) Timothy Brock, Thomas M., Ostrom, Psychological Foundations of Attitudes, New York: Academic Press, 243-275.

Byun, S.E. and Sternquist, B. (2012). Here Today, Gone Tomorrow: Consumer Reactions to Perceived Limited Availability, *Journal of Marketing Theory and Practice*, 20 (2), 223–234.

Byun, S.E. and Sternquist, B. (2011). Fast Fashion and In-Store Hoarding: The Drivers, Moderator, and Consequences, *Clothing & Textiles Research Journal*, 29 (3), 187-201.

Byun, S.E. (2006). *Here Today, Gone Tomorrow: The Antecedents and Consequences of In-Store Hoarding At Fast Fashion Stores*, A Dissertation Submitted to Michigan State University in Partial Fulfillment of The Requirements for The Degree of Doctor of Philosophy Department of Advertising, Public Relations and Retailing.

Cialdini, R. B. (1993). *Influence: Science and Practice*, Third Edition, New York: Harper Collins. New York.

Clee, M. A. and Wicklund, R. A. (1980). Consumer Behavior and Psychological Reactance, *Journal of Consumer Research*, 6 (4), 389-405.

Cohen, J. B., Pham, M. T. and Andrade, E. B. (2008). The Nature and Role of Affect in Consumer Behavior, *Handbook of Consumer Psychology* (Eds.) Curtis P. Haugtvedt, Paul Herr, Frank Kardes, 297-348, Erlbaum.

Devlin, J., Ennew, C., McKechnie, S. and Smith, Andrew (2007). A Study of Time Limited Price Promotions, *Journal of Product & Brand Management*, 16 (4), 280-285.

Dinçer, C. (2010). The Influence of Affect and Cognition on Impulse Buying Behavior, *Öneri Dergisi*, 9 (33), 153-158.

Dodds, W. B. (1996). Perceived Value: A Dimension of the Consumer Risk Construct, *Mid-American Journal of Business*, 11 (1), 15-23.

Gardner, M. P. (1985). Mood States and Consumer Behavior: A Critical Review, *Journal of Consumer Research*, 12 (3), 281-300.

Gardner, M. P. and Rook D. W. (1988). Effects of Impulse Purchases on Consumers' Affective States, *Journal of Advances in Consumer Research*, 15, 127-130.

Gardner, M. P., Wansink, B., Kim, J. and Park, S. B. (2014). Better Moods for Better Eating?: How Mood Infleunces Food Choice, *Journal of Consumer Psychology*, 24 (3), 320-335.

Gierl, H., Plantsch, M. and Schweidler, J. (2008). Scarcity Effects on Sales Volume in Retail, *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 18 (1), 45-61.

Gierl, H. and Huettl, V. (2010). Are Scarce Products Always More Attractive? The Interaction of Different Types of Scarcity Signals with Products' Suitability for Conspicuous Consumption, *International Journal of Research in Marketing*, 27, 225–235.

Grewal, D., Monroe, K. B. and Krıshnan, R. (1998). The Effects of Price-Comparison Advertising on Buyers' Perceptions of Acquisition Value, Transaction Value and Behavioral Intentions, *Journal of Marketing*, 62, 46-59.

Grewal, D. and Sharma, A. (1991). The Effect of Salesforce Behavior on Customer Satisfaction: An Interactive Framework, *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 11 (3), 13-23.

Grossman, H. I. and Mendoza, J. (2003). Scarcity and Appropriative Competition, *European Journal of Political Economy*, 19, 747–758.

Gupta, S. (2013). *The Psychological Effects of Perceived Scarcity on Consumers' Buying Behavior*, A Dissertation Submitted to University of Nebraska in Partial Fulfillment of The Requirements for The Degree of Interdepartmental Area of Business (Marketing) -Doctor of Philosophy.

Hair, J. F. Jr., Black, W. C., Babin, B. J. and Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis*, Pearson. London.

Hansen, F. (1969). Consumer Choice Behavior: An Experimental Approach, *Journal of Marketing Research*, 6, 436-443.

Hausman, A. (2000). A Multi-Method Investigation of Consumer Motivations in Impulse Buying Behavior, *Journal of Consumer Marketing*, 17 (5), 403 – 426.

Heath, C. B. (2006). *Scarcity: Two Alternative Conceptions of The Self A Conceptual and Historical Analysis*, Loyola University Chicago, A Dissertation Submitted to The Faculty of The Graduate School in Candidacy for The Degree of Doctor of Philosophy Program in Philosophy by Chicago.

Herabadi, A. G., Verplanken, B. and Van Knippenberg, A. (2009). Consumption Experience of Impulse Buying in Indonesia: Emotional Arousal and Hedonistic Considerations, *Asian Journal of Social Psychology*, 12, 20–31.

Kacen, J. J., Hess, J. D. and Walker, D. (2012). Spontaneous Selection: The Influence of Product and Retailing Factors on Consumers Impulse Purchases, *Journal of Retailing and Consumer Services*, 19 (6), 578-588.

Kacen, J. J. and Lee, J. A. (2002). The Influence of Culture on Consumer Impulsive Buying Behavior, *Journal of Consumer Psychology*, 12 (2), 163–176.

Kahneman, D. (2011). *Thinking Fast and Slow*, Macmillan. London.

Kapferer, J. N. (2008). *The New Strategic Brand Management*, Forth Edition, Kogan Page, London.

Khan, M. T., Humayun, A. A. and Sajjad, M. (2015). Factors Affecting Impulse Buying and Percentage of Impulse Buying in Total Purchasing, *International Journal of Information, Business and Management*, 7 (1), 254-268.

Kim, J. Y. (2014). *Impulse Buying: The Effect of Decision Time and Product Scarcity on Buying Impulse*, A Dissertation Submitted to Michigan State University in Partial Fulfillment of The Requirements for The Degree of Retailing-Doctor of Philosophy,

Kirby, K.N. and Hernstein, R. J. (1995). Preference Reversals Due to Myopic Discounting of Delayed Reward, *Psychological Science*, 6, 83-89.

Kline, R. B. (2011). *Princibles and Practice of Structural Equation Modeling*, Third Edition, The Guilford Press. New York.

Lee, J.A. and Kacen, J. J. (2008). Cultural Influences on Customer Satisfaction with Impulse and Planned Purchase Decisions, *Journal of Business Research*, 61 (3), 265-272.

Lee, S. Y. (2012). *The Effect of Scarcity on Product Evaluation*, A Dissertation Submitted to Desautels Faculty of Management, McGill University in Partial Fulfillment of The Requirements for The Degree of Doctor of Philosophy,

Li, H. (1995). The Influence of Scarcity Messages on Buying Impulse:An Experimental Study of Tv Home Shopping Programs, A Dissertation Submitted to Michigan State University in Partial Fulfillment of The Requirements for The Degree of Doctor of Philosophy Mass Media, Ph.D. Program College of Communication Arts and Sciences.

Liao, S. L., Shen, Y. C. and Chu, C. H. (2009). The Effects of Sales Promotion Strategy, Product Appeal and Consumer Traits on Reminder Impulse Buying Behaviour, International *Journal of Consumer Studies*, 33, 274–284.

Low, G. S. and Lamb, C. W. Jr. (2000). The measurement and dimensionality of brand associations, *Journal of Product & Brand Management*, 9 (6), 350–370.

Malhotra, N. K. (2010). *Marketing Research: An Applied Orientation*, Sixth Edition, New Jersey, Pearson Education.

Mazis, M. B., Settle, R. B. and Leslie, D. C. (1973). Elimination of Phosphate Detergents and Psychological Reactance, *Journal of Marketing Research*, 10 (4), 390-395.

Mihić, M. and Kursan, I. (2010). Assessing The Situational Factors and Impulsive Buying Behavior: Market Segmentation Approach, *Management,* 15 (2), 47-66.

Mishra, A. and Mishra, H. (2010). We Are What We Consume: The Influence of Food Consumption on Impulsive Choice, *Journal of Marketing Research*, 11 (7), 1129 –1137.

Mittone, L. and Savadori, L. (2009). The scarcity bias, *Applied Psychology: An International Review*, 58 (3), 453-468.

Montgomery, D. (2009). *Design and Analysis of Experiments*, Seventh Edition, John Wiley&Sons Inc.. New York.

Öner, I. (2011). *Traditional vs. Organized Retailers' Affect Differences on Impulse Buying Behavior for Healthy vs. Unhealthy Products: A Study on Turkish Students*, T.C. Yeditepe University Graduate Institute of Social Sciences, Ph.D. Thesis Submitted to The Graduate Institute of Social Sciences in Fulfillment of The Requirements for The Degree of Ph.D. in Marketing Istanbul.

Peter, J. P. and Olson, J. C. (2010). *Consumer Behavior and Marketing Strategy*, McGraw Hill. New York.

Peterson, R.L. (2007). Affect and Financial Decision-Making: How Neuroscience Can Inform Market Participants, *Journal of Behavioral Finance*, 8 (2), 70-78.

Richins, M. L. (1997). Measuring Emotions in the Consumption Experience, *Journal of Consumer Research*, 24 (2), 127-146.

Rook, D. W. and Fisher, R. J. (1995). Normative Influences on Impulsive Buying Behavior, *Journal of Consumer Research*, 22 (3), 305-313.

Sasikarn, C. (2012). *Exploring the Effects of Scarcity, Impulse Buying and Product Returning Behavior in the Fast Fashion Environment Among Female Fashion Conscious Consumers*, M.S. Thesis, The University of North Carolina at Greensboro.

Segal, B. and Podoshen, J. S. (2013). An examination of materialism, conspicuous consumption and gender differences, *International Journal of Consumer Studies*, 37, 189–198.

Sirohi, N., Mclaughlın, E. D. and Wittink, D. R. (1998). A Model of Consumer Perceptions and Store Loyalty Intentions for a Supermarket Retailer, *Journal of Retailing*, 74 (2), 223-245.

Solomon, M. R., Bamossy, G., Askegaard, S. and Hogg, M. K. (2006). *Consumer Behavior*, European Perspective, Third Edition, Prentice Hall. New York.

Spears, N. (2001). Time Pressure and Information in Sales Promotion Strategy: Conceptual Framework and Content Analysis, *Journal of Advertising*, 30, (1), 67-76.

Stern, H. (1962). The Significance of Impulse Buying Today, *Journal of Marketing*, 26 (2), 59-62.

Strack, F., Werth, L. and Deutsch, R. (2006). Reflective and Impulsive Determinants of Consumer Behavior, *Journal of Consumer Psychology*, 16 (3), 205–216.

Tendai, M. and Crispen, C. (2009). In-store shopping environment and impulsive buying, *African Journal of Marketing Management* , 1 (4), 102-108.

Ünal, S. (2008). *İç Güdüsel Alışveriş*, Detay Yayıncılık. Ankara.

Verplanken, B. and Herabadi, A. (2001). Individual Differences in Impulse Buying Tendency: Feeling and No Thinking, *European Journal of Personality*, 15, 71-83.

Wansink, B. (1994). The Dark Side of Consumer Behavior: Empirical Examinations of Impulsive and Compulsive Consumption, *Advances in Consumer Research,* Vol.21, Eds. C. Allen and D. Roedder, John, Provo: UT: Association for Consumer Research, 508.

Wingrove, J. and Bond, A. (1997). Impulsivity: A State as Well as Trait Variable. Does Mood Awareness Explain Low Correlations Between Trait and Behavioural Measures of Impulsivity?, *Personality and Individual Differences*, 22 (3), 333-339.

Wood, M. (1998). Socio-economic status, delay of gratification, and impulse buying, *Journal of Economic Psychology*, 19, 295-320.

Zhang, S. ve Fitzsimons, G. J. (1999). Choice Process Satisfaction: The Influence of Attribute Alignability and Option Limitation, *Journal of Organizational Behavior and Human Process*, 77 (3), 192-214.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2020, 12(4), 3539-3549
https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1057

Tüketici Yakınlığının Ulus Merkezcilik ve Yabancı Ürün Satın Alma Niyeti İlişkisindeki Rolü [1-2]

(The Role of Consumer Affinity on the Relationship Between Ethnocentrism and Foreign Product Purchase Intention)

Dilara ATAK [a] **Canan ERYİĞİT** [b]

[a] Atılım Üniversitesi, İşletme Fakültesi, Ankara, Türkiye. dilarabaran89@gmail.com
[b] Hacettepe Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Ankara, Türkiye. canand@hacettepe.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Tüketici ulus merkezciliği
Tüketici yakınlığı
Yabancı ürün satın alma niyeti

Gönderilme Tarihi 23 Haziran 2020
Revizyon Tarihi 2 Kasım 2020
Kabul Tarihi 8 Kasım 2020

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Bu çalışmanın amacı, tüketici ulus merkezciliğinin yabancı ürün satın alma niyeti üzerindeki etkisinin tüketici yakınlığına göre farklılaşıp farklılaşmadığının araştırılmasıdır.

Yöntem – Çalışma, kantitatif tanımlayıcı bir çalışmadır. Veri toplama aşamasında öncelikle, bir ön çalışma ile tüketicilerin yakınlık duyduğu ülke belirlenmiştir. Sonrasında 314 katılımcıdan elde edilen veriye çoklu grup yol analizi uygulanmıştır.

Bulgular – Çalışmanın bulgularına göre, tüketicinin ulus merkezciliği duygusal destek, bilinç ve alışkanlık olmak üzere 3 boyuttan oluşmaktadır. Analiz sonuçlarına göre, belirli bir ülkeye yakınlık düzeyi düşük olan tüketicilerde duygusal destek ve alışkanlık alt boyutları yakınlık duyulan ülke ürünlerini satın alma niyetini olumsuz etkilemektedir. Buna karşılık, belirli bir ülkeye yakınlık düzeyi yüksek olan tüketicilerde bilinç alt boyutu yakınlık duyulan ülke ürünlerini satın alma niyetini olumsuz etkilemektedir.

Tartışma – Tüketici ulus merkezciliğin alt boyutlarının satın alma niyeti üzerindeki etkileri tüketici yakınlık düzeyine göre farklılaşmaktadır. Örneklem kapsamındaki tüketiciler için ulus merkezci eğilimlerin olumsuz etkisinin duygular ve alışkanlıklar sonucu oluştuğu belirtilebilir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Consumer ethnocentrism
Consumer affinity
Foreign product purchase intention

Received 23 June 2020
Revised 2 November 2020
Accepted 8 November 2020

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – The purpose of this study is to investigate whether the effect of consumer ethnocentrism on the intention to purchase foreign products differs based on consumer affinity.

Design/methodology/approach – This is study is a descriptive and quantitative study. The data is gathered via a two-step process. At first, a pilot study was conducted to identify the affinity country. Afterward, multi-group path analysis was applied to the data gathered from 314 participants.

Findings – The study shows that consumer ethnocentrism consists of three dimensions, emotional support, cognition, and habituation. For consumers who have a lower affinity for a specific country, emotional support and habituation have significant negative effects on intention to buy the products of that country. On the other hand, for consumers who have a higher affinity for a specific country, cognition has a significant negative effect on the intention to buy the products of that country.

Discussion – The effects of these dimensions vary based on the level of consumer affinity. It can be stated that for the sample consumer ethnocentrism is the result of emotions and habits.

1 Bu çalışma Dilara Atak'ın, Canan Eryiğit danışmanlığında yürütülen "Tüketici Yakınlığı ve Tüketici Ulus Merkezciliğinin Yabancı Ürün Satın Alma Niyeti Üzerindeki Etkilerinin Araştırılması" başlıklı tezinden üretilmiştir.

2 Bu çalışma için etik kurul izni alınmıştır (Hacettepe Üniversitesi Senatosu Etik Komisyonu, 31.05.2018, Sayı: 35853172/100)

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Atak, D., Eryiğit, C. (2020). Tüketici Yakınlığının Ulus Merkezcilik ve Yabancı Ürün Satın Alma Niyeti İlişkisindeki Rolü, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (4), 3539-3549.

1. Giriş

Günümüzde, teknolojinin, iletişim araçlarının ve elektronik ticaretin gelişmesiyle birlikte işletmeler ürünlerini farklı ülke pazarlarına sunabilmekte ve tüketicilerde çeşitli yerli ve yabancı ürün alternatifleri arasından tercih yapabilmektedir. Tüketici tercihleri üzerinde tüketicilerin yerli ve yabancı ürünlere yönelik olumlu ve olumsuz tutumları etkili olmaktadır (Balabanis vd. 2001; Bandyopadhyay vd., 2011; Mutlu vd. 2011). Bu doğrultuda, tüketicilerin yerli ve yabancı ürünlere yönelik tutum ve satın alma niyetini etkileyen faktörlerin anlaşılması önem arz etmektedir (Klein vd., 1998). Bu kapsamda tüketici ulus merkezciliğinin yabancı ürünlere yönelik tercihlerde olumsuz etkisi önceki çalışmalarda tespit edilmiştir (Shimp ve Sharma, 1987; Klein vd., 1998; Cilingir ve Basfirinci, 2014). Dolayısıyla tüketicilerin ulus merkezci eğilimlerinin belirlenmesi yerli ve yabancı ürünler arasında nasıl karşılaştırma yapıldığının ve tüketici yargılarının neye göre oluştuğunun anlaşılmasında faydalı olmaktadır (Kaynak ve Kara, 2002).

Diğer taraftan, tüketici yakınlığı ise belirli yabancı ülkeye karşı duyulan sempati sonucu o ülkenin ürünlerine yönelik tercihleri olumlu etkilemektedir (Oberecker vd. 2008). Diğer bir ifadeyle, tüketici yakınlığı yabancı ürünlere yönelik olumsuz değerlendirmeleri azaltabilir ve yabancı ürün satın alma niyetini olumlu etkileyebilir (Nes vd., 2014). Ayrıca, yabancı ürün satın alma niyeti üzerinde tüketici yakınlığının tüketici ulus merkezciliğine kıyasla daha fazla etkili olduğu ifade belirtilmektedir (Oberecker ve Diamantopoulos, 2011). Bunun yanı sıra yakınlık hissinin tüketicilerin yerli ve yabancı ürünlere yönelik değerlendirmelerinde çelişkiye düşmelerine neden olduğu belirtilmektedir (Jaffe ve Nebenzahl, 2006). Bu durumda ulus merkezciliğin etkisi zayıflayabilecektir. Ancak, bu varsayımı destekleyecek yeterli düzeyde ampirik bulguya rastlanılamamaktadır.

Bu doğrultuda çalışmanın amacı, tüketici ulus merkezciliğinin yabancı ürün satın alma niyeti üzerindeki etkisinin tüketici yakınlığına göre farklılaşıp farklılaşmadığının incelenmesidir. Çalışmada, tüketici ulus merkezciliğinin Alman ürünlerini satın alma niyeti üzerindeki etkisinin Almanya'ya hissettikleri yakınlık düzeyi düşük ve yüksek olan tüketiciler için değişiklik gösterip göstermediği araştırılmaktadır.

2. Literatür İncelemesi

Tüketici Ulus Merkezciliği ve Tüketici Yakınlığı ile Satın Alma Niyeti Arasındaki İlişkiler

Tüketici ulus merkezciliği, tüketicilerin kendi ülkesinde üretilen ürünleri satın almanın daha uygun olacağına ve yabancı ürün satın almanın ahlaki olarak yanlış olduğu inancına dayanan eğilim olarak tanımlanmaktadır. Ulus merkezci tüketiciler yabancı ürün satın aldıkları zaman yanlış bir davranışta bulunduklarına ve ülke ekonomisine zarar verdiklerine inanmakta; yerli ürün tercih etmenin vatanseverlik ile eş değer olduğunu düşünmektedir (Shimp ve Sharma, 1987). Dolayısıyla, bu tüketiciler için yabancı ürün satın alma ahlaki ve sosyal mesele haline gelmektedir (Myers, 1995; Huddleston vd., 2001). Tüketicilerin yabancı ürünlere yönelik sergiledikleri bu tür olumsuz tutumlar uluslararası ticarette tarife dışı engel olarak kabul edilmektedir (Nijssen ve Douglas, 2004).

Tüketici ulus merkezciliği çok boyutlu bir yapı olarak değerlendirilebilmektedir. Buna göre, ulus merkezcilik toplum yanlı olma, öze dönüş, güvensizlik, bilinç ve alışkanlık olmak üzere beş boyuttan oluşmaktadır (Siamagka ve Balabanis, 2015). Toplum yanlı olma boyutu, tüketicinin ülke menfaatlerini, kendi kişisel çıkarlarından daha üstün görmesi sonucu yerel ekonomiyi korumak amacıyla fedakârlık yapmasını açıklamaktadır. Öze dönüş boyutu, ulus merkezciliğin tüketicinin yaşamı boyunca maruz kaldığı bilgi ve değerlendirmeleri ile oluşan değerlendirmeleri kapsamaktadır. Güvensizlik, yabancı ürünlerin ülke ekonomisi ve istihdam için tehdit oluşturması düşüncesi sonucunda ortaya çıkan ulus merkezci eğilimleri tanımlamaktadır. Bilinç, yerel ürünlerin yabancı ürünlerden daha üstün olduğuna ilişkin bilişsel değerlendirmeleri içermektedir. Alışkanlık ise ulus merkezciliğin ülkelere ilişkin kalıp yargılar doğrultusunda oluştuğunu açıklamaktadır (Siamagka ve Balabanis, 2015; Paylan vd., 2017).

Literatürde, ulus merkezciliğin yabancı ürün satın alma niyeti üzerindeki olumsuz etkisi çok sayıda çalışma ile desteklenmektedir (Lantz ve Loeb, 1996; Klein vd., 1998; Javalgi vd., 2005; Cleveland vd., 2009; Josiassen vd., 2011; Cilingir ve Basfirinci, 2014; Shoham ve Gavish, 2016). Ulus merkezci eğilimlerin yabancı ürün satın alma niyeti üzerinde pazarlama karması stratejilerinden daha fazla etkili olduğu (Herche, 1994), bu eğilimlerin yabancı ürün satın almaktan kaçınma ve yerli ürüne daha fazla ücret ödemeye istekli olma (Lantz ve Loeb, 1996) ile sonuçlanabildiği belirtilmektedir. Örneğin, Küçükemiroğlu (1999) çalışmasında ulus merkezci

eğilimi düşük olan tüketicilerin ulus merkezcilik eğilimleri yüksek olan tüketicilere kıyasla yabancı ürünlere yönelik tutum ve satın alma niyetlerinin daha olumlu olduğunu tespit etmiştir. Benzer amaçlar Bosna Hersekli tüketiciler üzerinde yürütülen bir çalışmada (Cutura, 2006), ulus merkezci eğilimi yüksek olan tüketicilerin yabancı ürünlere yönelik tutumların ve yabancı ürün satın alma isteğinin yerli ürünlere göre daha düşük olduğu saptanmıştır. Çinli tüketiciler üzerinde yürütülen bir çalışmada (Xin ve Seo, 2019) tüketici ulus merkezciliğinin Kore menşeli gıda ürünleri satına alma niyetini olumsuz etkilediği ortaya konmuştur.

Diğer taraftan, söz konusu etkilerin kişisel özelliklere ve ekonomik gelişmişlik düzeyine göre değişebildiği belirtilmektedir (Good ve Huddleston, 1995; Küçükemiroğlu, 1999; Balıkçıoğlu, 2008). Bu çerçevede, ulus merkezcilik ile satın alma niyeti arasındaki ilişkiyi düzenleyen faktörler incelenmektedir. Bu kapsamda kişilik özellikleri (Kwak vd., 2006), tüketici düşmanlığı (Nijssen ve Douglas, 2004; Nakos ve Hajidimitrou, 2007), dünya görüşlülük (Suh ve Kwon, 2002), pozitif ürün yargısı (Wang ve Chen, 2004), kültürel benzerlik (Watson ve Wright, 2000) gibi faktörlerin düzenleyici etkileri ortaya konmaktadır. Örneğin, Dmitrovic vd. (2009) Balkan ülkelerindeki tüketiciler üzerinde yürüttükleri çalışmalarında tüketici ulus merkezciliğinin yerli ürün satın alma davranışı ile doğrudan ve pozitif ilişkili olduğunu, kişilerin dünya görüşlü olmaları ile ulus merkezci eğilimlerinin azaldığını tespit etmişlerdir. Türk tüketicilerin ulus merkezci eğilimleri ve bu eğilimlerin satın alma niyetine etkilerini belirlemek amacıyla yürütülen bir araştırmada (Tayfun ve Gürlek, 2014) ulus merkezci eğilimlerin yerli ürün satın alma niyetini pozitif biçimde etkilediği; bu etkinin yaş, eğitim seviyesi ve gelir düzeyine göre farklılaştığı tespit edilmiştir. Brezilyalı ve Rus tüketiciler üzerinde yürütülen bir çalışmada ise (Ma vd., 2020) kişisel kültürel değerlerin düzenleyici etkisi incelenmiştir.

Bu noktada, tüketici yakınlığının tüketici ulus merkezciliği ile yabancı ürün satın alma niyeti arasındaki ilişkide düzenleyici etkisi olabilecektir. Tüketici yakınlığı belirli bir yabancı ülkeye yönelik olumlu ve özellikle duygu temelli bir tutum olarak açıklanmaktadır (Jaffe ve Nebenzahl, 2006). Oberecker vd. (2008:26) tarafından tüketici yakınlığı *"Tüketicinin doğrudan kişisel deneyimleri ve/veya normatif maruz kalma neticesinde iç grup haline gelmiş belli bir yabancı ülkeye karşı sevme, sempati ve hatta bağlılık hissi ve yakınlık duyulan ülkenin ürün ve servislerine yönelik olarak tüketici karar verme sürecinin olumlu etkilenmesi"* olarak tanımlanmaktadır. Tüketici yakınlığı tarihsel bir iş birliğinden veya akrabalık ilişkisi, yabancı arkadaşlıklar, tatil anılarına dayanan kişisel nedenlerden kaynaklanabilmektedir (Oberecker vd., 2008).

Tüketici yakınlığının yabancı ürün satın alma niyetini olumlu yönde etkilediği görülmektedir (Rigi vd., 2016; Wongtada vd., 2012). Örneğin, Oberecker vd. (2008) tüketici yakınlığının satın alma niyetine etkisini inceledikleri çalışmalarında yaşam tarzı, doğal güzellik gibi faktörler veya yabancı bir ülkede daha önce yaşayan veya o ülkede yaşayan bir aile üyesi bulunan tüketicilerin ülke ile bir bağ kurmaları neticesinde hissettikleri tüketici yakınlığının algılanan riski düşürdüğü ve o ülke ürünü satın alma eğilimine dönüştüğünü belirtmişlerdir. Fransız tüketiciler üzerinde yapılan bir çalışmada (Bernard ve Karoui, 2014) Almanya ve İsviçre'ye yönelik yakınlık hissinin yakınlık duyulan ülke ürünü satın alma niyetine olumlu etki ettiği tespit edilmiştir. Benzer diğer bir çalışmada (Nes vd., 2014) Norveçli tüketicilerin Fransa ve ABD'ye yönelik tüketici yakınlığı seviyesi araştırılmış, tüketici yakınlığının satın alma niyeti üzerinde doğrudan ve pozitif etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bir diğer çalışmada (Rigi vd., 2016) tüketici yakınlığının yakınlık duyulan bir ülke ürünü satın alma niyetini ve o ürüne daha fazla ödeme niyetini olumlu etkilediği saptanmıştır. Diğer bir çalışmada (Papadopoulos vd., 2017) tüketici yakınlığının, yakınlık duyulan ülkeye yönelik ürün yargısını ve satın alma niyetini pozitif etkilediği tespit edilmiştir.

Ayrıca, tüketicilerin belirli bir ülkeye hissettikleri yakınlık, onların yerli ve yabancı ürünlere yönelik değerlendirmelerinde çelişki yaşamalarına neden olmaktadır (Jaffe ve Nebenzahl, 2006). Tüketici yakınlığı ve tüketici ulus merkezciliğinin aynı anda var olabileceği ve yabancı ürün satın alma niyetine etkisinde tüketici yakınlığının ulus merkezcilikten daha güçlü olduğu belirtilmektedir (Jaffe ve Nebenzahl, 2006; Oberecker vd., 2008; Oberecker ve Diamantopoulos, 2011). Wongtada vd. (2012) çalışmalarında, Taylandlı tüketicilerin ABD ve Singapur'a karşı tüketici yakınlığını inceledikleri çalışmalarında, ulus merkezcilik ile tüketici yakınlığının bir arada hissedilebileceğini, bunun da tüketici tutumlarında çelişki yaratacağını belirtmişlerdir. Nitekim Naseem vd., (2015) küresel marka tutumu ile satın alma niyeti arasındaki ilişkide tüketici yakınlığının düzenleyici etkisi olduğunu tespit etmiştir. Çalışmanın sonuçlarına göre küresel markanın yüksek seviyede yakınlık duyulan ülke menşeli olması durumunda küresel marka tutumu ile satın alma niyeti arasındaki ilişki daha güçlü olmaktadır.

Sunulan bulgulardan tüketici ulus merkezciliğinin yabancı ürün satın alma niyetini olumsuz yönde etkilediği, ancak yabancı ülkeye yönelik olumlu duyguların söz konusu olumsuz etkiyi azaltabileceği sonucuna varılabilmektedir. Dolayısıyla, tüketici yakınlığının, ulus merkezcilik ile yabancı ürün satın alma niyeti arasındaki ilişkide düzenleyici rolü olması ve ulus merkezciliğin yabancı ürün satın alma niyeti üzerindeki olumsuz etkisini azaltması beklenmektedir. Diğer bir ifadeyle, yabancı ürünün menşe ülkesine daha yakın hisseden tüketiciler için ulus merkezciliğin olumsuz etkisi daha düşük olabilir. Bu çerçevede, aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

H1: Ulus merkezciliğin yabancı ürün satın alma niyeti üzerindeki etkisi tüketici yakınlık düzeyine göre farklılaşır.

3. Yöntem

Çalışma, kantitatif tanımlayıcı bir çalışmadır. Bu çerçevede, araştırmanın hipotezi birincil veri kullanılarak test edilmiştir. Veri toplanmasında iki aşamalı bir süreç izlenmiştir. İlk aşamada, çalışmada incelenecek ülke belirlenmiş, sonrasında soru kâğıdı bu belirlenen ülkeye göre hazırlanmıştır.

Çalışmada Kullanılacak Ülkenin Seçimi

Çalışmada incelenecek ülke bir ön çalışma ile belirlenmiştir. Bu aşamada, öncelikle, en fazla ithalat yapılan ilk beş ülke Çin, Almanya, Rusya, ABD ve İtalya olarak belirlenmiştir (Türkiye İstatistik Kurumu, 2018). Bu beş ülkenin ürünlerinin piyasada çok bulunması nedeniyle tüketicilerin bu ülke ürünleri hakkında daha fazla bilgi sahibi olabileceği değerlendirilmiştir. En fazla ithalat yapılan ilk beş ülke arasında seçim yapmak amacıyla bir ön çalışma yapılmıştır. Kolayda örnekleme yöntemiyle ulaşılan 45 katılımcıdan söz konusu beş ülkeyi en çok sempati (beğeni) hissettiklerine göre 5'den 1'e sıralamaları istenmiştir. Elde edilen verinin frekans dağılımı Tablo 1'de sunulmaktadır. Analiz sonuçlarına göre katılımcıların en çok beğeni duyduğu ülke İtalya, en az beğeni duyduğu ülke Çin'dir. Dolayısıyla, her iki ülke için de katılımcılar 'çok beğenme' veya 'hiç beğenmeme' şeklinde yoğunluklu olarak tek uca yönelmiş cevaplar vermişlerdir. Katılımcıların %20'sinin Almanya'ya karşı beğeni (sempati) düzeyleri az veya çok az iken %60'ı çok veya çok fazladır. Katılımcıların Almanya için hem her iki uçta da cevaplar verdiği hem de yüksek beğeni düzeyi gösterdiği görülmektedir. Rusya için katılımcıların beğeni düzeylerinin %57,8'i çok az ve az iken, çok fazla beğeni duyan olmamıştır. ABD için ise katılımcıların beğeni düzeyleri %68,9 ile orta ve orta düzeyin altında kalmıştır.

Tablo 1. Katılımcıların Türkiye'nin İthalatı En Yüksek İlk 5 Ülkeye Ait Beğeni (Sempati) Düzeyleri

	Çok az (1)	(2)	(3)	(4)	Çok Fazla (5)
			n (%)		
İtalya	3(%6,7)	3(%6,7)	4(%8,9)	10(%22,2)	25(55,6)
Çin	20(%44,4)	11(%24,4)	9(%20)	3(%4,4)	2(%2)
Almanya	4(%8,9)	5(%11,1)	9(%20)	16(%35,6)	11(%24,4)
Rusya	8(%17,8)	18(%40)	11(%24,4)	8(%17,8)	0
ABD	10(%22,2)	8(%17,8)	13(%28,9)	8(%17,8)	6(%13,3)

Bu doğrultuda, katılımcıların her iki uçta da cevaplar verdiği, beğeni sıralamasında olumlu cevaplar olduğu gibi olumsuz cevapları da bulunduran ayrıca Rusya ve ABD'ye görece daha fazla beğeni duyulan ülke olan Almanya seçilmiştir. Almanya'nın aynı zamanda Çin'den sonra en çok ithalat yapılan ikinci ülke olması ve bu sebeple piyasa çok sayıda çeşitli Alman menşeli ürünün bulunması neticesinde tüketicilerin hem Almanya hem de Alman ürünleri ile ilgili bilgili oldukları düşünülmektedir.

Soru Kağıdının Hazırlanması

Soru kağıdında, öncelikle, çalışmanın amacını ve çalışmaya katılımın gönüllülük esasına dayalı olduğu belirten gönüllü katılım formuna yer verilmiştir. Soru kağıdının ilk bölümünde tüketicilerin ulus merkezcilik düzeyleri ölçülmektedir. Bu amaçla, Siamagka ve Balabanis (2015) tarafından geliştirilen ve 17 ifadeden oluşan CEESCALE ölçeği kullanılmıştır. Ölçekte "Kendi ürünlerimizi desteklemek bana her zaman iyi hissettirir", "Türk ürünleri ithal ürünlerden daha iyidir.", "Türk ürünlerini alışkanlıktan satın alıyorum" benzeri ifadeler yer almaktadır. Ölçümde 5'li Likert tipi ölçek kullanılmıştır (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum). Tüketicilerin Almanya'ya yönelik yakınlık düzeylerini ölçmek amacıyla Oberecker ve Diamantopoulos (2011) tarafından önerilen 7 ifadeden oluşan ölçek kullanılmıştır. Ölçekte beğeni, sempati ve ilham verme gibi ifadeler bulunmaktadır. Katılımcılardan Almanya'ya yönelik olarak bu duyguları ne

düzeyde hissettiklerini belirtmeleri istenmiştir (0=Hissetmiyorum, 5= Çok Fazla hissediyorum). Son olarak, Alman ürünlerini satın alma niyeti Klein vd. (1998) tarafından geliştirilen 6 ifadeden oluşan 5'li Likert tipi ölçek ile ölçülmüştür (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum). Ölçekte yer alan "yabancı ürünler" ifadeleri "Alman ürünleri" olarak değiştirilmiştir. Soru kağıdının son bölümünde ise demografik özelliklerin belirlendiği sorular yer almaktadır.

Soru kağıdındaki ölçekler, İngilizce orijinalinden Türkçe'ye çevrilmiş ve geri çeviri yöntemiyle iki bağımsız akademisyen tarafından çevirilerin doğruluğu, tutarlılığı ve anlamlılığı kontrol edilerek son şeklini almıştır. Soru kağıdının araştırmaya uygunluğunu belirlemek ve soruların anlaşılırlığını tespit etmek amacıyla 35 kişiden oluşan bir gruba ön test uygulanmıştır. Sonuçlara göre tüm ölçeklerin alfa değeri 0,70'in ve madde toplam ilişkisi değerleri de 0,30'un üzerindedir. Ölçeklerin güvenilirliğinin yeterli düzeyde olması (Nunnally ve Bernstein, 1994) ve anlaşılmayan ifadelerin olmaması sonucunda soru kağıdında herhangi bir değişiklik yapılmamış ve uygulamaya devam edilmiştir.

Örneklem

Araştırmanın evreni Ankara'da yaşayan 18 yaş üstü bireysel tüketicilerdir. Ankara'da 2018 yılında 18 yaş üstü nüfus 4 milyonun üzerindedir (Türkiye İstatistik Kurumu, 2019). Tüketicilerin hepsine ulaşmak mümkün olmadığından örneklem alma yöntemine gidilmiştir. Örneklem seçme yöntemi olarak olasılıklı olmayan örneklem yöntemlerinden kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Kolayda örnekleme yöntemi ile örneklem kapsamına verinin en kolay toplanabileceği bireyler alınabilmektedir (Kurtuluş, 2006). Çalışmada 350 soru kâğıdı yüz yüze anket yöntemiyle toplanmıştır. Toplanan soru kağıtlarından 36 tanesi eksik cevaplama nedeniyle analiz dışı bırakılmıştır. Sonuç olarak 314 adet soru kâğıdı ile çalışmanın analizleri yapılmıştır. Örneklem hacmi; faktör analizi yapabilmek için 50 çok zayıf, 100 zayıf, 200 yeterli, 300 iyi ve 500 çok iyi olarak değerlendirilmektedir (VanVoorhis ve Morgan, 2007). Bu nedenle ulaşılan örneklem hacmi yeterli kabul edilmiştir.

Katılımcıların %50,6'sı (159) kadın, %49,4' ü (155) erkektir. Buna ek olarak, çalışmaya katılanların %40,8'i 18 ila 25 yaş, %21'i 26 ila 35 yaş, %29,3' ü 36 ila 55 yaş arasında olup, %8,9'u da 56 yaş ve üzerindedir. Eğitim düzeyi açısından incelendiğinde katılımcıların çoğunluğu lisans mezunudur (%53,5). Ayrıca, katılımcıların çoğu orta gelire sahip olduklarını belirtirken (%70,7), %17,8'i aylık gelirini yüksek, %11,52, ise düşük olarak değerlendirmektedir.

4. Analiz ve Bulgular

Ön analizler

Verinin analize uygunluğunun belirlenmesi amacıyla, ölçeklerin güvenilirlik analizleri, tanımlayıcı istatistikler ve normallik kontrolleri yapılmış ve faktör yapıları, SPSS 20 programı kullanılarak, incelenmiştir. Çalışmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliğinin test edilebilmesi için her bir ölçek için Cronbach Alfa değerleri hesaplanmıştır. Soru kağıdında bulunan ölçeklerin güvenilirlik değerleri ulus merkezcilik için 0,91; tüketici yakınlığı için 0,94; Alman ürünü satın alma niyeti için 0,87 olarak hesaplanmıştır. Değerler, kritik değer 0,70'in üzerindedir (Hair vd., 2010: 92). Dağılımın normallik özelliğinin test edilebilmesi için çarpıklık ve basıklık değerleri hesaplanmış ve değerlerin ±1,5 arasında olması nedeniyle verinin normal dağılım özelliği gösterdiği sonucuna varılmıştır (Tabachnick ve Fidell, 2013).

Kullanılan ölçeklerin faktör yapılarının belirlenmesi amacıyla keşfedici faktör analizi uygulanmıştır. Analiz sonuçlarına göre CEESCALE ölçeği 3 boyutlu, diğer ölçekler ise tek boyutlu bir yapıdadır. Tablo 2'de sunulan sonuçlar doğrultusunda, CEESCALE ölçeği için, öz değeri 1'in üzerinde olan 3 faktör toplam varyansın %60,5'ini oluşturmaktadır.

Tablo 2. Ulus Merkezcilik Ölçeği (CEESCALE) için Faktör Analizi Sonuçları

	Faktör yükü	Özdeğer	Cronbach alfa	Açıklana varyans (%)
Duygusal Destek	,803	5,08	,91	29,89
UM3	,743			
UM 4	,704			
UM 13	,695			
UM 1	,689			
UM 5	,666			
UM 9	,665			
UM 10	,641			
UM 2	,582			
UM 11	,531			
UM 14	,513			
UM 12				
Bilinç		2,66	,78	15,63
UM 7	,789			
UM 8	,756			
UM 6	,662			
Alışkanlık		2,55	,79	14,98
UM 15	,768			
UM 16	,721			
UM 17	,675			
(KMO = 0,912, χ 2 (136) = 2643,11, p<0,001)				

Oluşan faktör yapısı, ölçeği geliştiren Siamagka ve Balabanis'in (2015) ortaya koyduğu faktör yapısından farklıdır. Orijinal ölçekte yer alan toplum yanlı olma, öze dönüş ve güvensizlik boyutlarının yapılan keşfedici faktör analizi sonucunda tek bir faktörde topladığı görülmektedir. Faktör yükleri incelendiğinde en yüksek yükün "Kendi ürünlerimizi desteklemek bana her zaman iyi hissettirir" ifadesinde olduğu görülmektedir. En yüksek yükün bulunduğu ifadeye dayanarak (Kavak, 2013) faktör 'duygusal destek' olarak adlandırılmıştır. Bilinç ve alışkanlık faktörleri altındaki değişkenlerin ise orijinal ölçekle fark göstermediği tespit edilmiştir. Bu bulgular doğrultusunda, ulus merkezcilik ölçeği duygusal destek, bilinç ve alışkanlık olmak üzere 3 faktörden oluşmaktadır. Faktör analizi sonuçları tüketici yakınlığı ölçeğinin (birleşik güvenilirlik (CR) = 0,96; açıklanan varyans (AVE) =0,76) ve satın alma niyeti ölçeğinin (CR = 0,83; AVE = 0,63) tek boyutlu bir yapıda olduğunu göstermektedir.

Ulus merkezciliğin alt boyutları, tüketici yakınlığı ve yakınlık duyulan ülke ürünlerini satın alma niyeti değişkenlerine ait tanımlayıcı istatistikler ve değişkenler arasındaki korelasyon değerleri Tablo 3'te sunulmaktadır. Değişkenler arası korelasyonun 0,70'den fazla olmadığı, dolayısıyla çoklu bağlantı sorununun bulunmadığı görülmektedir (Tabachnick ve Fidell, 2013).

Tablo 3. Değişkenlere Ait Tanımlayıcı İstatistikler ve Korelasyon Değerleri

Değişkenler	Ort.	Std. Sp	1	2	3	4	5
1. Duygusal destek,	3,4684	,86043		,458**	,509**	-,039	-,302**
2. Bilinç	2,8121	,97451			,468**	,047	-,148**
3.Alışkanlık	2,9979	,98624				,095	-,243**
4. Tüketici yakınlığı	2,1060	1,37395					,329**
5. Satın alma niyeti	3,5913	,92781					

** = p < ,001

Hipotez Testine İlişkin Analizler

Çalışmanın hipotezinin test edilmesi amacıyla çoklu grup yol analizi STATA programı kullanılarak yapılmıştır. Öncelikle, tüketici yakınlığı değişkenin medyan değeri kullanılarak tüketiciler yakınlık düzeyi düşük ve yakınlık düzeyi yüksek olmak üzere iki gruba ayrılmıştır. Daha sonra, ulus merkezciliğin alt boyutlarının satın alma niyeti üzerindeki etkileri söz konusu iki grup için karşılaştırılarak test edilmiştir.

Tüm örneklem için değerlendirildiğinde Tablo 4'te sunulan analiz sonuçlarına göre duygusal destek, yakınlık duyulan ülke ürünlerini satın alma niyetini istatistiksel olarak anlamlı düzeyde olumsuz etkilemektedir (β = -

,55; z = -5,65; p < ,001). Bilinç, yakınlık duyulan ülke ürünlerini satın alma niyetini istatistiksel olarak anlamlı düzeyde etkilememektedir (β = -,13; z = -1,38; p > ,01). Alışkanlık, yakınlık duyulan ülke ürünlerini satın alma niyetini istatistiksel olarak anlamlı düzeyde olumsuz etkilemektedir (β = -,39; t = -4,34; p < ,001).

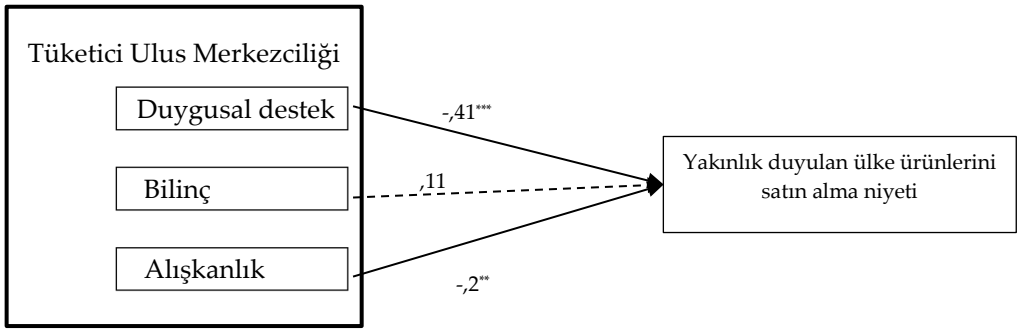
Tablo 4. Tüm Örneklem için Analiz Sonuçları

	β	S.E.	z	LLCI	ULCI
Duygusal destek	-,27 **	,07	-3.82	-,41	,13
Bilinç	,02	,06	0,41	-,09	,14
Alışkanlık	-,12**	,06	-1,97	-,24	-,01
			R2 = ,10		

** = p < ,001

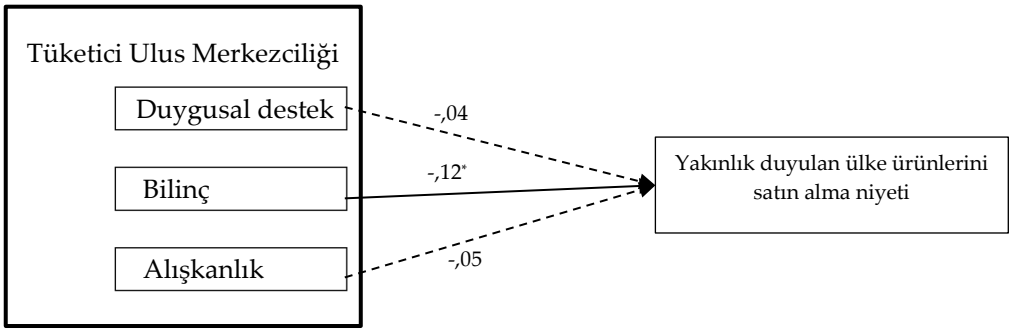
Çoklu grup yol analizi sonuçlarına göre, yakınlık düzeyi düşük ve yüksek olan iki grup arasındaki yol katsayıları istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklıdır ($\Delta\chi2$ (3) = 14,81; p < .005). Diğer bir ifadeyle, iki grup için tüketici ulus merkezciliğinin satın alma niyeti üzerindeki etkisi farklılaşmaktadır.

Gruplararası farklılığın ortaya konması amacıyla yapılan çoklu grup yol analizinin sonuçları Şekil1 a ve Şekil 1b de sunulmaktadır. Şekil 1a'da sunulan sonuçlara göre, tüketici yakınlık düzeyi düşük olan grup için duygusal destek (β = -,41; z = -4,03; p < ,001) ve alışkanlık (β = -,20; z = -2,46; p < ,05) yakınlık duyulan ülke ürünlerini satın alma niyetini istatistiksel olarak anlamlı düzeyde olumsuz etkilemektedir. Diğer taraftan, bilinç yakınlık duyulan ülke ürünlerini satın alma niyetini istatistiksel olarak anlamlı düzeyde etkilememektedir (β = -,11; z = -1,35; p > ,01).



***p: .000, **p < .05, kesikli çizgi istatiksel olarak anlamlı olmayan etkileri göstermektedir.

Şekil 1a. Yakınlık Düzeyi Düşük Olan Tüketici Grubu için Analiz Sonuçları



*p < .10, kesikli çizgi istatiksel olarak anlamlı olmayan etkileri göstermektedir.

Şekil 1b. Yakınlık Düzeyi Yüksek Olan Tüketici Grubu İçin Analiz Sonuçları

Şekil 1. Yakınlık Düzeyi Düşük ve Yüksek Olan Gruplararası Karşılaştırma

Tüketici yakınlık düzeyi yüksek olanlar için (Şekil 1b) bilinç, yakınlık duyulan ülke ürünlerini satın alma niyetini istatistiksel olarak anlamlı düzeyde olumsuz etkilemektedir (β = -,12; z = -1,65; p < ,01). Duygusal

destek (β = -,04; z = -0,47; p > ,01) ve alışkanlık (β = 0513; z = -0,62; p > ,01) yakınlık duyulan ülke ürünlerini satın alma niyetini istatistiksel olarak anlamlı düzeyde etkilememektedir.

Sonuçlar doğrultusunda, ulus merkezciliğin alt boyutlarının yabancı ürün satın alma niyeti üzerindeki etkileri 2 grupta farklılaşmaktadır. Bu doğrultuda, çalışmanın "*ulus merkezciliğinin yabancı ürün satın alma niyeti üzerindeki etkisi tüketici yakınlık düzeyine göre farklılaşır.*" şeklinde belirlenen H1 hipotezi desteklenmektedir.

5. Sonuç ve Tartışma

Bu çalışma ile tüketici ulus merkezciliğinin satın alma niyeti üzerindeki etkileri ve bu etkilerin tüketici yakınlık düzeyine göre farklılaştığı ortaya konmaktadır. Sonuçlara göre, tüketici ulus merkezciliğinin duygusal destek ve alışkanlık alt boyutlarının yabancı ürün satın alma niyetini istatistiksel olarak anlamlı ve olumsuz yönde etkilediği tespit edilmiştir. Bilinç alt boyutunun ise anlamlı etkisi saptanmamıştır. Elde edilen bu bulgular ulus merkezciliğin yabancı ürün satın alma niyeti üzerindeki olumsuz etkisini destekleyen (Javalgi vd., 2005; Cutura, 2006; Ding vd., 2017) çalışmalarla tutarlıdır.

Diğer taraftan, belirli bir ülkeye yakınlık duyan ve duymayan tüketiciler için ise söz konusu etkiler farklılaşmaktadır. Belirli ülkeye yakınlık hisleri yüksek olan tüketicilerin o ülkenin ürünlerini satın alma niyetini bilinç olumsuz etkilerken, duygusal destek ve alışkanlık etkilememektedir. Belirli bir ülkeye hissettikleri yakınlık düzeyi düşük olan tüketicilerin o ülke ürünlerini satın alma niyeti duygusal destek ve alışkanlıktan olumsuz etkilenirken, bilinç alt boyutu etkili olmamaktadır.

Bu bulgulardan hareketle, örneklem kapsamındaki tüketiciler için ulus merkezci eğilimlerin etkisinin bilişsel değerlendirmeler sonucu değil, vatansever, milliyetçi duygular ve alışkanlıklar sonucu oluştuğu belirtilebilir. Diğer bir ifadeyle, ulus merkezci eğilimlerin etkisi, ülkelere ilişkin kalıp yargılar sonucu otomatik olarak ortaya çıkmaktadır (Paylan vd., 2017). Eğer söz konu ürün tüketicinin sempati duyduğu bir ülke menşeli ise bu etkiler ortadan kalkmaktadır. Bu durumda sadece ulus merkezciliği bilişsel olarak değerlendiren tüketiciler için satın alma niyeti olumsuz etkilenmektedir. Bu tüketiciler yerli ürünlerin yabancı ürünlerden daha kaliteli ve daha üstün olduğuna inanmaktadır. Onlar için kendi ülkesine veya yabancı ülkelere yönelik duygu ve değerlendirmelerin değil, ürünle ilgili değerlendirmelerin etkili olduğu sonucuna varılabilir. Bu doğrultuda, tüketiciler ürünün menşe ülkesine yakınlık duyuyorsa, ulus merkezci eğilimlerin negatif etkisi yerli ürünün üstünlük algısı varsa ortaya çıkmaktadır. Buna karşılık, alışkanlık ve duygusal destek boyutlarının etkisi ortadan kalkmaktadır.

Bu bulgular, ulus merkezciliğinin satın alma niyeti üzerindeki negatif etkisini azaltabilecek veya ortadan kaldırabilecek faktörlerin araştırıldığı çalışmalara benzerlik göstermektedir. Örneğin, dünya görüşlülük (Jimenez ve Martin, 2010) ve kozmopolitlik (Riefler ve Diamantopoulos, 2009) ve olumlu ürün yargısının (Asseraf ve Shoham, 2016) tüketici ulus merkezciliği ile satın alma niyeti ilişkisinde düzenleyici etkileri araştırılmış ve her iki faktörün de ulus merkezciğin etkisini azalttığı sonucuna ulaşılmıştır.

Tüketici yakınlığının düzenleyici etkisinin hem yerel hem de uluslararası işletmeler için bazı sonuçları olabilecektir. Tüketici yakınlığı uluslararası işletmeler tarafından ulus merkezci eğilimleri yüksek olan pazarlarda karşılaştıkları görünmez bariyerleri azaltmak için kullanılabileceği düşünülmektedir. Bu doğrultuda, uluslararası işletmelerin, yerel pazarlarda yabancı ürünlere yönelik oluşan tüketici ulus merkezciliğinden de kaynaklanabilen olumsuz tutumun üstesinden gelmek veya bu olumsuz tutumun seviyesini azaltmak için menşe ülkeye yönelik tüketici yakınlığı oluşmasını sağlamaya çalışmalarının yararlı olacağı düşünülmektedir. Tüketici yakınlığının duygu temelli olduğu göz önünde bulundurulduğunda, firmaların pazarlama iletişim stratejilerinde, rasyonel bilgiye dayalı kampanyalar yerine tüketicilerin yabancı bir ülkeye karşı yakınlığını güçlendirecek, duygularını etkileyecek kampanyalar oluşturmasının doğru olabileceği yorumu yapılabilir. Bunun yanı sıra, işletmelerin pazarlama karmasını planlarken global faaliyetlerinin yanı sıra farklı ülkelere yönelik uyarlama yapmasının, diğer bir ifadeyle, glokalizasyon stratejisinin benimsenmesinin katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Yerli işletmeleri için ise ulus merkezci eğilimlerin bilişsel düzeyde oluşmasını sağlamak yabancı ürünlere karşı kaldıraç etkisi gibi kullanılabilir. Yerel ürünlere yönelik olumlu kalite algısı, yabancı ürün satın alma isteğini azaltan bir etmen olarak kullanılabilir. Bu çerçevede, yerli işletmeler için vatansever duyguların yanı sıra ürünlerin fonksiyonel özelliklerinin ve üstün yönlerinin vurgulandığı iletişim mesajlarının tercih edilmesi yabancı işletmelere karşı avantaj sağlayabilir.

Son olarak belirtilmesi gereken husus, çalışmanın tek bir ülke üzerinden ve ürün kategorisi belirlenmeden yapılması da çalışmanın bir kısıtıdır. Tüketici yakınlığının farklı ülke ile test edilmesinin tüketici yakınlığının etkisinin ölçümünde yararlı olacağı düşünülmektedir. Farklı ürün kategorileri ile bu araştırmanın tekrarlanması da yararlı olabilecektir. Nitekim ulus merkezci eğilimlerin etkisi farklı ürün kategorileri için değişebilmektedir (Herche, 1994; Nijssen ve Douglas 2004). Ayrıca tüketici yakınlığı ve satın alma niyeti arasındaki ilişkide ülke imajı (Bernard ve Karoui, 2014; Papadopoulos vd., 2017) ve algılanan riskin (Halim ve Zulkarnain, 2017) ulus merkezcilik, tüketici yakınlığı ve satın alma niyeti ilişkileri modeli üzerindeki düzenleyici veya aracı etkilerinin Türkiye'de incelemesinin yapılmasının literatüre katkı sağlayabileceği düşünülmektedir. Son olarak, çalışmada tüketici ulus merkezciliği duygusal destek, bilinç ve alışkanlık olmak üzere 3 boyut altında toplanmıştır. Belirlenen faktör yapısı Siamagka ve Balabanis'in (2015) tarafından önerilen yapıdan farklıdır. Benzer şekilde Suriyeli göçmenler üzerinde yürütülen bir çalışmada (Paylan vd., 2017) ulus merkezciliğin 3 boyutlu bir yapıda olduğu belirlenmiştir. Bu sonuçlar ölçeğin farklı kültürlerde geçerliliğinin test edilmesi gerekliliğini ortaya koymaktadır. Nitekim CEESCALE'in farklı kültürel ve gelişmişlik düzeye sahip ülkelerde yeterli düzeyde test edilmediği belirtilmektedir (Balıkçıoğlu vd., 2019).

KAYNAKÇA

Asseraf, Y. and Shoham , A. (2016). The 'Tug of War' model of foreign product purchases, *European Journal of Marketing*, 50(3/4), 550-574.

Balabanis, G., Diamantopoulos, A., Mueller, R. D. and Melewar, T. C. (2001). The impact of nationalism, patriotism and internationalism on consumer ethnocentric tendencies. *Journal of International Business* Studies, 32(1), 157-175.

Balıkçıoğlu, B., Yükselen, C., ve Koçak A. (2019). Tüketici Etnosentrizmi Literatür Taraması, *Pazarlama ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi*, 12(23), 163-201.

Balıkçıoğlu, B. (2008). Tüketici Etnosentrizminin Satın Alma Davranışı Üzerindeki Etkisi: Ankara Örneği. *Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Ankara*.

Bandyopadhyay, S., Wongtada, N. and Rice, G. (2011). Measuring the impact of inter-attitudinal conflict on consumer evaluations of foreign products. *Journal of Consumer Marketing*, *28*(3), 211-224.

Bernard, Y. and Zarrouk-Karoui, S. (2014). Reinforcing willingness to buy and to pay due to consumer affinity towards a foreign country. *International Management Review*, *10*(2), 57-67.

Cilingir, Z. and Basfirinci, C. (2014). The impact of consumer ethnocentrism, product involvement, and product knowledge on country of origin effects: An empirical analysis on Turkish consumers' product evaluation. *Journal of International Consumer Marketing*, *26*(4), 284-310.

Cleveland, M., Laroche, M. and Papadopoulos, N. (2009). Cosmopolitanism, consumer ethnocentrism, and materialism: An eight-country study of antecedents and outcomes. *Journal of International Marketing*, *17*(1), 116-146.

Cutura, M. (2006). The Impacts of Ethnocentrism on Consumers' Evaluation Processes and Willingness to Buy Domestic vs. Imported Goods in the Case of Bosnia and Herzegovina. *South East European Journal of Economics & Business,* 2, 54-63.

Dmitrovic, T., Vida, I. and Reardon, J. (2009). Purchase behavior in favor of domestic products in the West Balkans. *International Business Review,* 18(5), 523-535.

Ding, Q. S., Niros, M. I., Pollalis, Y. A., Zhou, Y. and Tsogas, M. H. (2017). Consumer Ethnocentrism Threatens Import Brands? Empirical Evidence from China and Greece and Validation of CEESCALE. in *British Academy of Management Conference,* University of Warwick.

Good, L.K. and Huddleston, P. (1995), Ethnocentrism of Polish and Russian consumers: are feelings and intentions related?, *International Marketing Review,* 12(5), 35-48.

Hair, J. F., Anderson, R. E., Babin, B. J. and Black, W. C. (2010). Multivariate data analysis: A global perspective. NewJersey: Pearson.

Halim, R. E. and Zulkarnain, E. A. U. (2017). The effect of consumer affinity and country image toward willingness to buy. *Journal of Distribution Science. 15*, 15-23.

Herche, J. (1994). Ethnocentric tendencies, marketing strategy and import purchase behaviour. *International Marketing Review*, 11(3), 4-16.

Huddleston, P., Good, L. K. and Stoel, L. (2001). Consumer ethnocentrism, product necessity and Polish consumers' perceptions of quality. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 29(5), 236–246.

Jaffe, E. D. and Nebenzahl, I. D. (2006). It's all in the eyes of the consumer. *National image and competitive advantage: The Theory and Practice of Place Branding*, 2, 79-109.

Javalgi, R. G., Khare, V. P., Gross, A. C. and Scherer, R. F. (2005). An application of the consumer ethnocentrism model to French consumers. *International Business Review*, *14*(3), 325-344.

Jimenez, N. H. and San Martin, S. (2010). The role of country-of-origin, ethnocentrism and animosity in promoting consumer trust. The moderating role of familiarity. *International Business Review*, *19*(1), 34-45.

Josiassen, A., Assaf, A. G. and Karpen, I. O. (2011). Consumer ethnocentrism and willingness to buy: Analyzing the role of three demographic consumer characteristics. *International Marketing Review*, *28*(6), 627-646.

Kavak, B. (2013). Pazarlama ve Pazar Araştırmaları Tasarım ve Analiz. Ankara, Detay Yayıncılık.

Kaynak, E., and Kara, A. (2002). Consumer Perceptions of Foreign Products An Analysis of Product-Country Images and Ethnocentrism. *European Journal of Marketing*, 36 (7/8), 928-949

Klein, J. G., Ettenson, R. and Morris, M. D. (1998). The animosity model of foreign product purchase: An empirical test in the People's Republic of China. *The Journal of Marketing*, 62(1),89-100.

Küçükemiroğlu, O. (1999). Market segmentation by using consumer lifestyle dimensions and ethnocentrism. *European Journal of Marketing, 33 (5/6),* 470-487.

Kwak, H., Jaju, A. and Larsen, T., (2006). Consumer ethnocentrism offline and online: the mediating role of marketing efforts and personality traits in the United States, South Korea, and India. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34, 367-385

Lantz, G. and Loeb, S. (1996). Country of origin and ethnocentrism: an analysis of Canadian and American preferences using social identity theory. *Advances in Consumer Research*, 23, 374-378.

Ma, J., Yang, J. and Yoo, B. (2020). The moderating role of personal cultural values on consumer ethnocentrism in developing countries: The case of Brazil and Russia. *Journal of Business Research*, 108, 375-389.

Mutlu, H.M., Çeviker, A. and Çirkin, Z. (2011). Tüketici etnosentrizmi ve Yabancı Ürün Satın Alma Niyeti: Türkiye ve Suriye Üzerine Karşılaştırmalı Analiz. *Sosyo Ekonomi Dergisi*, 1, 51-73.

Myers, M. B. (2015). Ethnocentrism: a literature overview and directions for future research. in *Proceedings of the 1995 Academy of Marketing Science (AMS) Annual Conference*, Springer, 202-207).

Nakos, G., and Hajidimitriou, Y. (2007). The Impact of National Animosity on Consumer Purchases: The Modifying Factor of Personal Characteristics. *Journal of International Consumer Marketing*, 19, 53-72.

Naseem, N., Verma, S. and Yaprak, A. (2015). Global Brand Attitude, Perceived Value, Consumer Affinity, and Purchase Intentions: A Multidimensional View of Consumer Behavior and Global Brands. Ed. Stöttinger B., Schlegelmilch B. B., Zou S., *International Marketing in the Fast Changing World*, Emerald Group Publishing, 255-288

Nes, E. B., Yelkur, R. and Silkoset, R. (2014). Consumer affinity for foreign countries: Construct development, buying behavior consequences and animosity contrasts. *International Business Review*, 23(4), 774-784.

Nijssen E.J. and Douglas S.P. (2004). Examining the animosity model in a country with a high level of foreign trade. *International Journal of Research in Marketing*, 21, 23-38

Nunnally, J. C. and Bernstein, I. H. (1994). Psychological Theory. NewYork: MacGraw-Hill.

Oberecker, E. M. and Diamantopoulos, A. (2011). Consumers' emotional bonds with foreign countries: Does consumer affinity affect behavioral intentions?. *Journal of International Marketing*, *19*(2), 45-72.

Oberecker, E. M., Riefler, P. and Diamantopoulos, A. (2008). The consumer affinity construct: Conceptualization, qualitative investigation, and research agenda. *Journal of International Marketing*, *16*(3), 23-56.

Papadopoulos, N., El Banna, A. and Murphy, S. A. (2017). Old Country Passions: An International Examination of Country Image, Animosity, and Affinity Among Ethnic Consumers. *Journal of International Marketing*, *25*(3), 61-82.

Paylan, M. A., Çetinkaya, C., Özceylan, E. and Dabbaa, A. (2017). Tüketici Etnosentrizmi: Suriyeli Göçmenler Üzerinde CEESCALE Ölçeği İle Bir Uygulama. *Gaziantep University Journal of Social Sciences,* 16(4), 937-949.

Riefler, P. and Diamantopoulos, A. (2009). Consumer cosmopolitanism: Review and replication of the CYMYC scale. *Journal of Business Research*, *62*(4), 407-419.

Rigi, A., Bakhsh, E. S. and Abtin, A. A. (2016). The impact of consumer affinity on the willingness to purchase and the willingness to pay for foreign products. *International Journal of Humanities and Cultural Studies,*1346-1354.

Shimp, T. A. and Sharma, S. (1987). Consumer ethnocentrism: Construction and validation of the CETSCALE. *Journal of Marketing Research*, 24(3), 280-289.

Shoham, A. and Gavish, Y. (2016). Antecedents and Buying Behavior Consequences of Consumer Racism, National Identification, Consumer Animosity, and Consumer Ethnocentrism, *Journal of International Consumer Marketing*, 28(5), 296-308,

Siamagka, N. and Balabanis, G. (2015). Revisiting Consumer Ethnocentrism: Review, Reconceptualization, and Empirical Testing. *Journal of International Marketing*, 23(3), 66-86.

Suh, T. ve Kwon, I. W. G. (2002). Globalization and reluctant buyers. *International Marketing Review*, 19(6), 663-680.

Tabachnick, B. G. and Fidell, L. S. (2013). Using Multivariate Statistics. Boston: Pearson Education.

Tayfun, A. and Gürlek, M. (2014). Tüketici Etnosentrisminin yerli turistik ürün satın alma niyeti üzerindeki etkisi. *Journal Of Tourism And Gastronomy Studies*, 2 (2): 34-45.

Türkiye İstatistik Kurumu. (2018). Ülkelere göre yıllık ithalat (en çok ithalat yapılan 20 ülke). http://www.tuik.gov.tr/PreTablo.do?alt_id=1046 (Erişim tarihi: 02.05.2018).

Türkiye İstatistik Kurumu. (2019). İl, tek yaş ve cinsiyete göre nüfus. http://tuik.gov.tr/PreTablo.do?alt_id=1059 (Erişim tarihi: 25.06.2020).

VanVoorhis, C. W. and Morgan, B. L. (2007). Understanding power and rules of thumb for determining sample sizes. *Tutorials in Quantitative Methods for Psychology*, 3(2), 43-50.

Wang, Lu, C. and Chen, Xiong, Z. (2004). Consumer ethnocentrism and willingness to buy domestic products in a developing country setting: testing moderating effects. *Journal of Consumer Marketing*, *21*(6), 391-400.

Watson, J. J. and Wright, K. (2000). Consumer ethnocentrism and attitudes toward domestic and foreign products. *European Journal of Marketing*, 34(9/10), 1149–1166.

Wongtada, N., Rice, G. and Bandyopadhyay, S. K. (2012). Developing and validating affinity: A new scale to measure consumer affinity toward foreign countries. *Journal of International Consumer Marketing*, *24*(3), 147-167.

Xin, L. and Seo, S. S. (2019). The role of consumer ethnocentrism, country image, and subjective knowledge in predicting intention to purchase imported functional foods. *British Food Journal,* 122(2), 448-464.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2020, 12(4), 3550-3568
https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1058

Sürekli Denetim Uygulamalarının Temel Amaçları ve Sürekli Denetimin Uygulanma Koşulları: İSO 500 Büyük Sanayi Kuruluşu'nda Bir Araştırma[1]

(Maın Objectives of Continuous Auditing Practices and Implementation Terms of Continuous Auditing: A Study in ISO 500 Large Industrial Enterprise)

Seda AĞGÜL [a] **Turan ÖNDEŞ** [b]
[a] Kafkas Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Kars, Türkiye. seda.baggul@gmail.com
[b] Atatürk Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Erzurum, Türkiye. tondes@atauni.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Sürekli Denetim
İç Denetim
İSO 500

Gönderilme Tarihi 2 Ağustos 2020
Revizyon Tarihi 2 Kasım 2020
Kabul Tarihi 12 Kasım 2020

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Bu araştırmanın amacı, İstanbul Sanayi Odası (İSO)'nın belirlediği 2018 yılı Türkiye'nin 500 Büyük Sanayi Kuruluşu'ndaki sürekli denetim uygulamalarının temel amaçlarını ve sürekli denetimin uygulanma koşullarını ortaya koymaktır.

Yöntem – Araştırmada anket yöntemi kullanılmış ve hazırlanan anket şirketlerin muhasebe/denetim departmanı çalışanlarına uygulanmıştır. Anketlerden elde edilen veriler SPSS ve AMOS programları kullanılarak analize tabi tutulmuştur. Anketlerin güvenilirliğini ve geçerliliğini belirlemek amacıyla açımlayıcı ve doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Araştırmada ölçüm modelinin güvenilirliğini ortaya koymak adına doğrulayıcı faktör analizinin yanı sıra bileşik güvenilirlik (CR) testinden de yararlanılmıştır. Ayrıca sürekli denetim uygulamalarının temel amaçları ve sürekli denetimin uygulanma koşullarına dair tanımlayıcı istatistiklere yer verilmiştir.

Bulgular – Araştırmaya katılan şirketlerin sürekli denetimin temel amaçlarını özümsedikleri, sürekli denetime yönelik olumlu bir bakış açısına sahip oldukları, sürekli denetimin uygulanma koşulları hakkında bilgi sahibi oldukları ve sürekli denetimi avantajlı olarak gördükleri belirlenmiştir.

Tartışma – Araştırmaya katılan şirketlerin tümü, sürekli denetimden olan beklentilerine karşılık bulduğunu ifade etmiştir. Bu bağlamda sürekli denetimin beklenen faydalarının gerçekleştiği ve şirketlerin sürekli denetim uygulamalarından tatmin oldukları sonucu çıkarılabilir. Elde edilen bu sonuç, sürekli denetim faaliyetlerini henüz iç denetim sistemleriyle bütünleştirmemiş olan şirketler için itici bir güç niteliğinde olup onları sürekli denetim uygulamalarına geçme konusunda motive edici olabilir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Continuous Auditing
Internal Audit
İSO 500

Received 2 August 2020
Revised 2 November 2020
Accepted 12 November 2020

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – The purpose of this study is to reveal main objectives of continuous auditing practices and implementation terms of continuous auditing in ISO 500 large industrial enterprise according to Istanbul Chamber of Industry (ISO) in 2018.

Design/methodology/approach – The survey method has been used in the study and the prepared questionnaire has been applied to the employees of the accounting / auditing department of the companies. The data obtained from the questionnaires have been analyzed using SPSS and AMOS software programs. In order to determine the reliability and validity of the questionnaires, exploratory and confirmatory factor analyses have been performed. In order to reveal the reliability of the measurement model, the compound reliability (CR) test has been also used in addition to the confirmatory factor analysis. Furthermore, there are descriptive statistics on the main objectives and implementation terms of the continuous auditing practices.

Findings – It has been determined that the companies participating in the study have absorbed the main objectives of the continuous auditing, have a positive perspective towards the continuous auditing, have knowledge about the implementation terms of the continuous auditing, and consider it as advantageous.

Discussion – All of the companies participating in the study have stated that the continuous auditing satisfies their expectations. In this context, it can be concluded that the expected benefits of continuous auditing have been realized and companies have been satisfied with their continuous auditing practices. This result can be a driving force for companies that have not yet integrated their continuous audit practices with their internal auditing systems and may motivate them to move to continuous auditing practices.

[1] Bu makale Seda AĞGÜL'ün "Sürekli Denetim Yaklaşımı: İSO 500 Büyük Sanayi Kuruluşu'nda Bir Araştırma" adlı doktora tezinden üretilmiştir.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation
Ağgül, S., Öndeş, T. (2020). Sürekli Denetim Uygulamalarının Temel Amaçları ve Sürekli Denetimin Uygulanma Koşulları: İso 500 Büyük Sanayi Kuruluşu'nda Bir Araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (4), 3550-3568.

1. Giriş

Gelişen bilgi teknolojileri, artan müşteri talepleri, küreselleşmenin etkisi, kızışan rekabet ortamı, veri ve işlem hacimlerindeki büyük artış, son yıllarda yaşanan büyük çaplı denetim skandalları, riskin kontrol altına alınmasının, başka bir ifadeyle riskin yönetiminin işletmeler için çok daha önemli bir hale gelmesi, denetimin geçmişe yönelik ve sadece belirli periyotlarla yapılmasının işletme etkinliği açısından yetersiz kalışı ve daha burada sayılamayacak pek çok faktörden ötürü işletmeler, denetim alanındaki yenilik ve gelişmelere ayak uydurmak durumunda kalmışlardır.

Bilgi sistemleri, işletmelerin faaliyet konularıyla ilgili karar verme süreçlerinde ihtiyaç duydukları bilgilerin zamanında, eksiksiz ve doğru olarak bilgi kullanıcılarına ulaşmasını sağlayan sistemlerdir. Doğru olarak planlanmış ve birbiriyle bütünleşmiş sistemlerin sunduğu bilgiler, işletme kararlarının daha sağlıklı olarak alınmasını kolaylaştırmaktadır. Dolayısıyla işletmelerin işlem hacminin büyüklüğü, doğru bilgiye olan ihtiyaçları, karmaşık hesaplamalarının zorluğu gibi pek çok sebeple bilgi teknolojilerini sistemlerine entegre etmeleri zaruridir. Çünkü günümüz iş dünyasında bilgi teknolojilerindeki gelişmelerden yeterince faydalanamayan işletmelerin faaliyetlerinin etkin ve verimli olması mümkün görünmemektedir (Biçer ve Aydın, 2015: 214). Bu bağlamda sürekli denetim, teknoloji odaklı bilgi sistemlerini işletmelerin denetim faaliyetleriyle bütünleştirerek denetimde etkinliği sağlamaktadır.

Sürekli denetim, denetime yeni bir bakış açısı kazandıran, işletmelerin zamanında ve doğru kararlar alabilmelerini sağlamak amacıyla sadece geçmişin değil aynı zamanda geleceğin de denetiminin yapıldığı bir denetim mekanizmasıdır.

Sürekli denetim, denetçilerin denetim faaliyetini sürekli bir hale getirmek amacıyla uyguladığı bir yöntemdir. Kurumsal sorumluluğun artması ve denetim sistemini düzenleyici birtakım faaliyetten sonra iç denetçiler denetim faaliyetlerinde etkinliği ve verimliliği arttırabilmek ve yönetim birimine, vereceği kararlarda yardımcı olabilmek için yeni yollar aramaya başlamışlardır. Denetimin yılda bir veya birkaç kez yapılmasının, şirket paydaşlarının ihtiyaçlarını karşılayamaması ve dolandırıcılık olaylarının tarihteki en yüksek oranlara ulaşması sebebiyle dolandırıcılık ve denetimde yapılan hilelerle mücadele etmek adına denetim sistemlerine yeni yaklaşımlar getirilmiştir. Sürekli denetim de bu aşamada devreye girmiştir. Yatırımcının güvenini tekrar kazanmak ve sarsılan işletmeleri tekrar toparlayabilmek için denetimdeki bu yenilik bir zorunluluk haline gelmiştir. Bu bağlamda sürekli denetim, sadece bir teknoloji girişimi değil tüm kuruluş tarafından benimsenmesi gereken bir girişimdir (Warren ve Smith, 2006: 27).

Bu çerçevede bu çalışmanın amacı, İstanbul Sanayi Odası (İSO)'nın belirlediği 2018 yılı Türkiye'nin 500 Büyük Sanayi Kuruluşu'nda sürekli denetimin uygulanma düzeyini tespit ederek, söz konusu şirketlerin sürekli denetim uygulamalarındaki temel amaçlarını ve sürekli denetimin uygulanabilmesi için gerekli gördükleri koşulları, yönelik görüşlerini ortaya koymaktır.

2. Sürekli Denetim

Genel itibariyle sürekli denetim, gerçek zamanlı olarak hazırlanmış finansal tabloların denetim raporlarına uygun görüş bildirmek amacıyla elde edilecek kanıtların elektronik ortamda toplanması süreci olarak ifade edilebilir (Rezaee, Elam ve Sharbatoghlie, 2001: 151).

Chiu, Liu ve Vasarhelyi (2018)'e göre, sürekli denetim, denetçinin denetim faaliyetiyle ilgili sürekli sonuçlar elde edip sürekli raporlama yapmasını kolaylaştıran bir denetim yöntemidir. Bu yöntem, manuel işlemlerin sıklıkla kullanıldığı geleneksel denetim yönteminden uygulanma sıklığı ve otomasyon açısından farklılık arz eder (Soedarsono, Mulyani, Tugiman ve Suhardi, 2019: 338).

Sürekli denetim, The Canadian Institute of Chartered Accountants – CICA ve American Institute of Certified Public Accountants - AICPA Araştırma Raporunda; denetime konu olan işlemleri, gerçekleşmesinden hemen sonra ya da gerçekleşmesiyle eş anlı olarak denetime tabi tutan ve bu doğrultuda denetçiye anlık rapor alabilme imkanını sunan bir denetim yöntemi olarak tanımlanmıştır (Acar, Öztürk ve Usul, 2016: 1561).

Genel olarak bakıldığında sürekli denetimin aşağıda sıralanan altı bileşeni olduğu söylenebilir (Kıymetli Şen, 2016: 386-387):

-Web Sunucular; bağlantı kurabilmek ve iletişime geçilmesi için yetkilendirilmesi gerekmektedir. Müşterinin web sunucusu, müşterinin veri tabanına denetçinin kontrollü olarak erişimini sağlamaktadır. Denetçinin web sunucusu ise üçüncü kişilere bu web tabanına sınırlı ve kontrollü olarak erişim sağlamasının onay verilmesine aracılık etmektedir.

-Sürekli denetim çevresi; denetçinin gözetimi altında sistem içerisindeki kontrollü veri akışını ifade etmektedir. Sistem ve izleme araçları fiili zamanlı olarak çalışmakta ve bu sayede güvence daha fazla sağlanmaktadır.

-Sürekli denetim anlaşması; sürekli denetimin esas tarafları olan müşteri ile denetim firması arasındaki sözleşmeyi ifade etmektedir.

-Sürekli denetim; birbirleri ile tam anlamıyla ilişki içerisindeki sistemlerin güvenilirliklerini kapsamaktadır. Bütünlük, güvenlik, dayanıklılık ve kullanılabilirlik; güvenilirliğin dört temel esasıdır.

-Bilginin iletilmesi; taraflar arasında yetkilendirme oluşturulup gizlilik, bütünlük ve kimlik doğrulamasını sağlamayı kapsamaktadır.

-Sürekli raporlamalar; sürekli denetim ortamında bir kullanıcı bir web sayfasına ulaştığında hali hazırda denetlenen raporların aktif olmasını ifade etmektedir.

Bir başka tanımıyla sürekli denetim, işletme varlıklarının korunması, veri bütünlüğünün sağlanarak devam ettirilmesi ve güvenilir nitelikteki finansal bilginin elde edilmesinde gerçek zamanlı muhasebe sistemlerinin etkinliğinin ve verimliliğinin belirlenmesi adına kanıt toplama ve değerlendirme sürecidir (Yüksel, 2019: 144).

"Gerçek zamanlı" kavramının ise sahip olması gereken bazı özellikleri vardır. Sürekli denetim paydaşlara gerçek zamanlı raporlar üreterek denetime olan güveni büyük ölçüde arttırmaktadır. Bu bağlamda gerçek zamanlı raporlamanın özellikleri şunlardır (Erhan, 2012: 166):

-Güvenilir bir sistemin oluşturulması,

-Finansal verilerin kamuya arz edilmesinde gerekli olan bütün yöntemlerden yararlanılması,

-Hem finansal hem de finansal olmayan tüm bilgilerin kamuya açıklanması,

-Kurumsal hesap verebilirlik, yönetsel sorumluluk ve güçlü yapıda bir risk yönetiminin sağlanması,

-Kamunun sürekli ve şeffaf olarak aydınlatılması.

Sürekli denetimde finansal bilginin gerçek zamanlı olarak sunulması, açıklama sıklığını arttırdığı için verilerin güncelliğini de arttırmaktadır (Brown, Wong ve Baldwin, 2006: 1).

Bir diğer tanıma göre sürekli denetim, denetim konusuyla ilgili olayların meydana gelmesinden kısa bir süre sonra, aynı anda ya da kısa bir süre içinde düzenlenen bir dizi denetim raporu kullanarak konu hakkında yazılı güvence verilmesini sağlayan metodolojidir (Amin ve Mohamed, 2016: 113).

Sürekli denetim sistemleri, teknolojik imkânlardan yararlanılarak ve otomatik metotlar kullanılarak düzenli ve sürekli bir şekilde finansal verilerin üretilmesini sağlayan en ayrıntılı işlem ve süreçlerin izlenmesi ve bu süreçlere dair kontrol ve risk değerlendirmelerinin yapılmasıdır (Erhan, 2012: 163).

Sürekli denetim sistemi birçok alanda uygulanabilmektedir. Fakat kullanıldığı alanlar özellikle şunlardır (Topaloğlu, 2013: 213):

-Gelir, mali raporlama, şüpheli alacak konuları başta olmak üzere risk temelli süreçlerin denetimi,

-Giriş-Çıkış Kayıtları (Log) Analizleri,

-Sahtecilik/Suistimal (Fraud) Denetimleri,

-Bilhassa mantıksal erişim kontrolleri, uygulama kontrolleri (application control) ve veri tabanı yönetimi kontrolleri olmak üzere bilişim sistemleri denetimleri,

-Veri kalitesinin iyileştirilmesi amaçlı projeler.

Yapılan tanımlamalardan sürekli denetimin, veri işleme ve depolama süreci için bilgi teknolojilerinden yararlandığı ve denetim güvencesine destek olmak için bir çeşit analitik izleme metodolojisi olduğu kanısına varılabilir (Brown vd., 2006: 3-4).

Sürekli denetimin yapılan tanımlamaları üç odak noktada toplanmaktadır. Bunlar;

-Sürekli denetim uygulamaları hazırlanan raporlara ek güvence sağlamaktadır,

-Denetim raporları ilgili işlemin gerçekleşmesinden kısa bir süre sonra ya da o anda üretilmektedir,

-Sürekli denetim uygulamalarında belli seviyede teknoloji kullanılması gerekmektedir (Karahan ve Çolak, 2019: 566).

Bu bağlamda sürekli denetim; fiziki belgeler kullanılmadan, gerçek zamanlı muhasebe bilgi sistemlerince üretilen finansal tablolarda yer alan finansal nitelikteki bilgilerin doğruluğu ve güvenilirliği hakkında görüş bildirmek amacıyla, bilgisayar destekli denetim metotlarının kullanılıp denetim kanıtlarının elektronik ortamda toplandığı ve bu kanıtlardan elde edilen görüşün denetim raporu aracılığıyla bilgi kullanıcılarına bildirildiği sistematik bir süreçtir (Cankar, 2006: 71).

2.1. Literatür Taraması

Sürekli denetim kavramıyla ilgili yerli ve yabancı literatürde pek çok çalışma ortaya konulmuş ve sürekli denetim kavramı farklı bakış açılarıyla ele alınmıştır. Kogan ve arkadaşları 1999'da yaptıkları bir çalışmayla elektronik ticaretteki artışın sürekli denetimi zorunlu kıldığını savunmuşlardır. Vasarhelyi ve Greenstein'in 2003'te yapmış oldukları çalışmada E-ticaret faaliyetlerinin öneminin ve sürekli denetime olan ihtiyacın arttığı belirtilmiş, Huton ve arkadaşlarının 2002 yılındaki çalışmalarıyla işletmelerin daha sık olarak finansal raporlama yapmalarının gelirlerini arttırdığı sonucuna ulaşılmış, aynı yıl yapılan Elliott'un çalışmasıyla durum pekiştirilmiştir. Yine 2002'de Rezaee ve diğerlerinin çalışmalarıyla bilgisayar destekli bilgi teknolojilerinin kullanımının sürekli denetime katkı sağladığı ortaya koyulmuştur. Krass ve Vasarhelyi ve arkadaşlarının çalışmalarıyla da Enron olayına dikkat çekilmiş, sürekli denetim olgusunun bağımsız denetçiler tarafından daha çok kabul gördüğü sonucuna ulaşılmıştır. Yine Van Decker'in 2004'teki eseriyle elektronik ortamda bilgi entegrasyonunun sağlanması açısından sürekli denetimin önemi vurgulanmış, aynı yıl Vasarhelyi ve arkadaşları tarafından Sarbanes Oxley 404. Maddesi analiz edilmiş, 2005'te de Means ve Warren, Yasanın 302 ve 404. maddelerine göre sürekli denetimin bir ihtiyaç halini aldığını savunmuşlardır (Brown vd., 2006: 3).

Alles, Kogan ve Vasarhelyi'nin 2009'daki çalışmalarıyla sürekli denetimin özellikle güvenlik açısından değerlendirilmesi yapılmış ve sürekli denetimin önemi bir kez daha vurgulanmıştır. Brown, Wong ve Baldwin de 2007'de sürekli denetimi detaylarıyla ele alan bir çalışma ortaya koymuş, aynı yıl Chou, Du ve Lai tarafından sürekli denetim kavramı farklı bir bakış açısıyla incelenmiştir.

Yerli literatüre bakıldığında Boydaş Hazar'ın 2014 yılındaki çalışmasıyla sürekli denetimi birçok yönüyle irdelediği ve detaylarıyla ele aldığı görülmüştür. Kıymetli Şen, 2016'daki çalışmasıyla sürekli denetim kavramının önemine ilişkin vurgulamalar yapmış ve XBRL uygulamasının yaygınlaştırılmasının son derece faydalı olacağına değinmiştir. Cankar ise denetçilerin sürekli denetime göre kendilerini hazırlamaları ve bu trendin gerektirdiği teknik kapasiteyi edinmeleri gerektiğini belirtmiş, Marşap, Kurt ve Uçma da 2012'de ortaya koydukları eserle sürekli denetim olgusunun uygulanabilirliğinin iç denetim ve bağımsız denetim arasındaki ayrılmaz ve entegreli çalışma ile mümkün olduğunu ve bu bağlamda da stratejik yönetim muhasebesi araçları yönetimin denetim sürecindeki faaliyetlerinde kendiliğinden bir kontrol mekanizması oluşturabildiğini savunmuşlardır. Yine Memiş ve Tüm (2011) sürekli denetim süreci ve iç denetim ilişkisini incelemiş ve sürekli denetimin, kontrol sistemlerinin ve denetim süreçlerinin etkin olarak çalışmasını güvence altına alarak organizasyonun sürekli izleme fonksiyonunun değerlendirilmesinde üst yönetime yardımcı olacağını belirtmişlerdir. Acar, Öztürk ve Usul (2016) ise sürekli denetimin uygulanabilmesi için işletmelerde güçlü bir otomasyon yapısının bulunması gerektiğini savunmuş, sürekli denetimin işletmelere büyük ölçüde şeffaflık sağladığını belirtmiş ve sürekli denetimin rekabet ortamında işletmelere büyük avantajlar sağladığını vurgulamışlardır.

2.2. Sürekli Denetimin Amacı ve Önemi

Gerçekleştirilen her çalışmanın başarısı kadar önemli olan bir yönü daha vardır ki bu da onun sürdürülebilirliğidir. Sürdürülebilir nitelikte olmayan başarılı uygulamalar etkinliğini ve verimliliğini zamanla kaybetmektedir. Bir çalışmanın maliyet, zaman ve kalitesi üzerine yapılan katkıların yanı sıra sürdürülebilir olmasının da sağlanması, süratli ve devamlı olarak geri dönüşlerin elde edilebilmesi için "sürekliliğinin" üzerinde durulması gerekmektedir (Topaloğlu, 2013: 217).

İç denetimle ilgili son düzenlemeler ve Sarbanes-Oxley Yasası gibi iç denetimin etkinliği ve verimliliği için denetim departmanlarına düzenleyici hükümler getiren ve önemli taleplerde bulunan uygulamalarla birlikte, önerilen yöntemlerden biri olan sürekli denetim işletmeler tarafından uygulanmaya başlanmıştır. İç denetim kurumsal yönetimin dört temel yapı taşından biri olarak kabul edilmektedir. Buna göre IIA (The Institute of Internal Auditors) iç denetçiyi dört ayaklı bir masanın bir ayağına benzetmektedir. Bu masanın diğer üç ayağı ise denetim komitesi, yönetim kurulu ve dış denetçidir. Bu bağlamda denetim faaliyetlerinin iyileştirilmesi işletmeler için hayati önem taşımaktadır (Davidson, Desai ve Gerard, 2013: 41-43).

Sürekli denetim sisteminin amacı, işletmelere iş süreçlerinin bütünlüğü konusunda gerçek zamanlı güvence sağlamaktır (Kogan, Alles, Vasarhelyi ve Wu, 2014: 224). Tedarikçilere olan borçların ödenmesi sırasında, yönetimin varoluş ve bütünlük ilkelerine aykırı bir durumun ortaya çıkmasını engelleme hususunda yönetimi tatmin etme ve dolandırıcılıktan caydırma hedefi de sürekli denetimin en önemli hedeflerindendir (Borthick, 2012: 156).

Denetçinin denetim faaliyetlerinin kapsamı, uygulanan denetim standartları ve mevcut denetim ortamına göre şekillenmektedir. Bu tür farklılıklara maruz kalan denetçiler farkındalıklarını sürekli denetim gibi yeni ve teknoloji odaklı denetim tekniklerinden yararlanarak ortaya koymalıdırlar. Sürekli denetim gibi teknoloji yoğun denetim teknikleri, sürekli gelişen bilgi teknolojileriyle birlikte değişen iş ortamının kontrolünde denetçilere yardımcı olmaktadır. Aynı zamanda sürekli denetim denetçilerin bilgi kullanıcılarının ihtiyaç duydukları bilgiyi sürekli olarak daha kaliteli ve zamanında karşılamalarını sağlamaktadır (Amin ve Mohamed, 2016: 112).

Pratik açıdan bakıldığında ise sürekli denetim uygulamalarının, denetimi daha pratik bir hale getirdiği ve denetim faaliyetleri üzerinde olumlu etkiler bıraktığı gözlemlenmiştir. Ayrıca sürekli denetim, teknoloji odaklı olmasından ötürü denetçilerin karar verme aşamasında objektif kararlar alabilmelerini sağlayan bir karar destek sistemi niteliğindedir (Barr-Pulliam, 2019: 45). Sürekli denetim teknolojinin denetim alanına entegrasyonunun doğal bir evrimidir.

Sürekli denetim, işletmelerin kritik alanlarında denetimin kapsamını ve ölçeğini genişletme, sıklığını arttırma olanağı sunduğundan dolayı pratikte önemini giderek arttırmaktadır. Dijital ekonomi ve elektronik ticaret (e-ticaret) çağında denetim süreci otomasyonunda bilgi sistemlerinin kullanımı hem teknolojik gelişmeler hem de değişen düzenleyici ortamlar nedeniyle önemli ölçüde artmaktadır (Majdalawieh, Sahraoui ve Barkhi, 2012: 309).

Web tabanlı teknolojiyle gerçek zamanlı finansal bilginin sağlanmasının, işletmeler ile paydaşları arasındaki iletişimin kalitesini arttırdığı söylenebilir. Fakat denetlenmeyen bir bilgi ağı, taraflar arasında bilgi asimetrisine yol açabilmektedir. Bu bağlamda sürekli denetim söz konusu bilgi ağının denetimini gerçekleştirmektedir (Chou ve Chang, 2010: 4).

Sürekli denetim, bilgilerin tanımlanması ve raporlama işlemlerini bütünsel ve gerçek zamanlı olarak gerçekleştirdiğinden dolayı işletme yöneticileri, akademisyenler ve denetçiler açısından önem arz etmektedir. Aynı zamanda COSO kontrol çerçevesi ve Sarbanes-Oxley yasası gibi düzenleyici faktörlere uyum sağlaması açısından da denetimde etkinliği ve verimliliği sağlamada işletmelere katkıda bulunmaktadır (Rogers, 2006: 167).

2.3. Sürekli Denetimin Tarihçesi

Kontrollerin test edilmesine yönelik otomasyon sistemi, 1960'lı yıllardaki bazı denetim modülleriyle başlamış fakat kullanım zorluğu nedeniyle uygulama alanı bulamamıştır. 1980'lerde ise denetçilerin bazı dijital analizleri kullanmaya başlamalarıyla birlikte amacı riskli alanlara odaklanmak olan sürekli izleme kavramı ortaya çıkmış fakat teknolojik altyapı yetersizliği nedeniyle geliştirilememiştir. 1990'larda bilgi

teknolojilerinde yaşanan gelişmelere paralel olarak veri analiz teknikleri kullanılmaya başlanmış iç denetim ve dış denetim ayrı iki işlev olmaktan çıkıp birbirleriyle bütünleşik hale getirilmiştir. Denetim ve bilgi teknolojilerindeki değişimlerle birlikte sürekli denetim kavramı yeniden gündeme gelmiş, 1999'da Amerikan ve Kanadalı muhasebeci birliklerinin ortak kararıyla sürekli denetimin önemi vurgulanmış, 2002 yılında çıkarılan Sarbanes-Oxley yasası ile çoğu ülkedeki denetim anlayışı değişmiş, geleneksel denetimin yerini risklere anında cevap vermeyi hedefleyen denetim anlayışı almıştır. 2000'li yıllardan sonra sürekli denetime gereken önem verilmeye başlanmış ve birçok sürekli denetim modeli literatüre girmiştir (Boydaş Hazar, 2014: 19-22).

Özellikle yaşanan muhasebe skandallarıyla birlikte etkin bir muhasebe sisteminin denetimin kalitesinde çok önemli etkilerinin olduğu ortaya çıkmış ve gerçek zamanlı denetim uygulamalarına olan ihtiyaç yeniden belirmiştir. 1990'lı yıllara gelindiğinde ise denetçiler iç kontrollerin etkinliğini ölçen veri çözümlemelerini faaliyete geçirmişlerdir (Marşap vd., 2012: 2).

Sürekli denetim kavramı 1980'lerin sonuna doğru ABD'de ortaya çıkmıştır. Groomer ve Murthy (1989) ile Vasarhelyi ve Helper (1991) ise çalışmalarında bilgisayar temelli denetim sistemlerinden bahsetmiş, sürekli denetimin ilk tanımı ise CICA/AICPA tarafından "güvenilir finansal bilgi üretme, veri bütünlüğü oluşturma ve varlıkların korunması amacıyla gerçek zamanlı muhasebenin etkinliğini ve verimliliğini ölçmek üzere yapılan kanıt toplama ve değerlendirme süreci" olarak yapılmıştır (Aktaran: Uyar ve Şahin, 2018: 71).

Sürekli denetim kavramı yirmi yıldan fazla süredir tam anlamıyla kabul edilmesine ve kurumlara sağladığı yararlara rağmen pratikte uygulanması yavaş kaydedilmiştir (Gonzalez, Sharma ve Gallette, 2012: 248).

Sürekli denetimin tarihçesine genel olarak bakılırsa, son yıllarda gelişiminin yavaş seyrettiği söylenebilir. Fakat artık sürekli denetim uygulamaları birçok işletmedeki iç denetim biriminin özellikle risk izleme politikalarında gözdesi haline gelmiştir. Ayrıca sürekli denetim faaliyeti bağımsız denetimi güçlendirmenin önemli bir yolu olarak işletmeler tarafından daha çok benimsenmektedir (Kıymetli Şen, 2016: 388).

2.4. Sürekli Denetim Süreci

Başarılı bir sürekli denetim sisteminin oluşturulmasında bazı kritik aşamalar vardır. Bu aşamaların iyi planlanması ve yürütülmesi, aynı zamanda üst yönetimin ve denetim komitesinin de desteğinin alınması sistemin başarılı olması anlamında oldukça önemlidir. Bu aşamaları şu şekilde sıralayabiliriz (Sevimli, 2009: 3):

Hazırlık Aşaması

-Denetimin ihtiyaçlarının ve hedeflerinin ortaya koyulması,

-İşletmenin denetim planı ve risk değerlendirmeleriyle aynı doğrultuda olan bir çalışma planının oluşturulması,

-Konuyla ilgili birim yöneticileriyle görüşme sağlanması ve desteklerinin alınması,

-Gereken teknolojik çözümlerin, yazılım ve donanımların belirlenip temin edilmesi,

-Gerekli uzman ihtiyacının belirlenip temin edilmesi,

-Veri kaynaklarının elde edildiği sistemlerin belirlenip veri yapılarının analize tabi tutulması,

-Veri ihtiyacının saptanıp veri erişiminin temin edilmesi,

-Denetim ekibinin oluşturulması ve yetiştirilmesi,

-Denetim sistemini kullanacakların erişim rol ve yetkilerinin tanımlanması.

Uygulama Aşaması

-Denetimi yapılacak iş süreçlerinin anlaşılması, gerektiği yerde çıkartılması, risk ve kontrol noktalarının saptanması,

-Denetim programlarının ve analiz edilecek senaryoların oluşturulması,

-Denetim veri tabanı mimarisinin oluşturulması,

-Eldeki verilerin denetim veri tabanına alınması ve doğruluğunun/tutarlılığının kontrol edilmesi,

-Denetim kütüphanelerinin meydana getirilmesi,

-İlgili raporların üretildiği dönemlerin belirlenmesi,

-Belirli aralıklarla kontrollerin yapılması,

-Raporların, istatistîki verilerin ve alarmların üretilmesi ve sonuçlarının ilgililerle paylaşılması,

-Tüm bunların üst yönetimin ve denetim ekibinin anlayacağı görsel ve grafiksel bir ortama aktarılması.

İzleme ve Revize Etme Aşaması

-Gerekli veri transferlerinin tam, doğru ve doğru zamanda yapılıp yapılmadığının izlenmesi,

-Senaryoların ve analizlerin revize edilmesi,

-Üretilen raporların üst yönetimle paylaşılması,

-Bilgi güvenliğinin sağlandığına dair kontrollerin yapılması.

Sürekli denetim süreci, durmaksızın değişen koşulları barındıran iş ortamının dinamikleriyle başa çıkmak için sürekli olarak ayarlanmalıdır. Bir yandan sürekli beliren çevresel tehditler, diğer yandan yasal ve düzenleyici mevzuattaki değişikliklerle birlikte sürekli denetim süreci de kendini revize etmelidir. Bu sebeple sürekli denetim kavramı, değişim yönetimi süreçlerine dâhil edilmelidir (Lins, Schneider ve Sunyaev, 2018: 899).

Sürekli denetim sürecinde ilk olarak denetimin amaçları belirlenmekte, belirlenen bu amaçlar kapsamında veri girişleri yapılmakta ve kullanılmakta, yapılan veri girişleri sonucunda elde edilen verilerin kontrol ve risk değerlendirmeleri yapılmakta ve en son analiz edilmiş sonuçlar hazırlanan raporlarla ilgililere sunulmaktadır (Gönen ve Rasgen, 2015: 188).

2.5. Sürekli Denetimin Avantajları

Bir sürekli denetim faaliyetinden beklenen faydalar şunlardır (Esmeray, 2018: 300- Memiş ve Tüm, 2011: 153):

-Denetimin riskleri azaltma konusundaki yeteneğinin artış göstermesi,

-Şirketin iç kontrol değerleme maliyetinde azalma sağlaması,

-Finansal tablolardan elde edilen sonuçlara olan güvende artış sağlaması,

-Finansal süreçlerdeki işlemlerde iyileştirmeler meydana getirmesi,

-Finansal hata ve hilelerde azalmayı sağlaması,

-Karlılığı arttırmasıdır.

Sürekli denetim, geleneksel denetimin aksine örnekleme yoluyla değil tüm işlemlerin denetim sürecine dâhil edilmesi yoluyla gerçekleştirilir. Bu bağlamda sürekli denetim, denetimin etkinliği açısından daha faydalıdır (Rikhardsson, Singh ve Best, 2019: 620).

Düzgün tasarlanmış bir sürekli denetim sistemi verilerin doğruluğunu, güncelliğini ve birbirleriyle olan ilgi düzeyini arttırdığı için, denetim sırasında toplanan kanıtların da kalitesini ve denetime uygunluğunu arttırıp denetçiye yargıya varmasında yardımcı olarak denetime olumlu katkılarda bulunmaktadır (Barr-Pulliam, 2019: 47).

Dünya çapında bir denetim, vergi ve danışmanlık hizmet sağlayıcısı olan KPMG (Klynveld Peat Marwick Goerdeler)' e göre (2008), bir şirketteki en etkili stratejilerden biri de iş organizasyonlarının ve işletme faaliyetlerinin sürekli denetimi ve sürekli izlenmesidir. Risk temelli performans, organizasyonel kontrol ve denetim ihtiyacını etkin olarak karşılayabilmek için pratik bir alternatiftir (Soedarsono vd., 2019: 335).

Sürekli denetim faaliyetleri işletmelere sadece işlemlerin denetiminde değil iş performans düzeyinin arttırılması, iş süreçlerinin iyileştirilmesi gibi işletme faaliyetleriyle ilgili birçok konuda destek hizmet sunmaktadır. Örneğin; hisse senedi yatırımlarıyla ilgili alınacak kararlar, stok hareketleriyle ilgili yapılması gerekenler vb. konularda tahmine dayalı analitik uygulamalar gerçekleştirerek işletmeleri verimlilik anlamında bir adım öne geçirmektedir (Hardy ve Laslett, 2015: 190).

Yapılan araştırmalar, işletmelerle ilgili etkili kararların zamanında ulaşılan bilgiyle alındığını, bilginin zamanında elde edilmesinin de yüksek bir raporlama sıklığıyla mümkün olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla sürekli denetimin, raporlamanın sık yapıldığı bir uygulama olması münasebetiyle, iş kararlarının kalitesinde ve karar verme sürecinde işletmelere katkıda bulunduğu söylenebilir (Hillo ve Weigand, 2016: 31).

İşlemlerin daha sık aralıklarla daha fazla analize tabi tutulması ve örgütsel iletişimin kuvvetli olmasının sonucu olarak sürekli denetim sisteminin uygulandığı işletmelerdeki muhasebe hataları daha hızlı bir biçimde ortaya çıkarılmaktadır (Gonzalez vd., 2012: 249).

Sürekli denetim, denetime konu olan olayın gerçekleşmesiyle hemen hemen aynı anda denetlenmesine olanak sağladığı için denetçilerin konuyla ilgili değişikliklere ve olaylara anında tepki vermelerine ve bu değişiklik ve olayların değerlendirilmesiyle ilgili olarak denetim raporları hazırlamalarına olanak tanımaktadır (Lins vd., 2018: 891).

Sürekli denetim; iş süreçlerinin iyileştirilmesi, yasal ve kurumsal güvenlik faaliyetlerine önem verilmesi, müşteriler ile yönetimin sorumlulukları ve üstlenecekleri rollerin açıkça belirtilmesi, denetimin tüm paydaşların iletişimi ve katılımı ile kurumsal olarak gerçekleştirilmesi anlayışının benimsenmesi, anahtar kontrollerin tanımlanması, risk sıralamasının kolaylıkla yapılabilmesi açısından da işletmelere avantaj sağlamaktadır (Rogers, 2006: 168).

Sürekli denetim yaklaşımı iç denetçilere de birçok avantaj sağlamaktadır. Bu bağlamda sürekli denetim iç denetçilerin aşağıdaki uygulamaları yapmasına imkân tanımaktadır (Memiş ve Tüm, 2011: 158-159):

-Denetim sürecindeki kritik kontrol noktalarını, kuralları ve beklentileri tam olarak anlayabilmek,

-Gerçek ya da yaklaşık zamanlı kontrol ve risk değerlemeleri uygulayabilmek,

-Kontrol sürecindeki açıkları ve ortaya çıkan riskleri analiz edebilmek,

-Denetim sürecindeki tüm aşamalarda sonuçları analiz edip bütünlük elde edebilmek.

Denetimde sürekli denetim uygulamasıyla işlemlerin tümünün zamanında doğrulanması kurumsal dolandırıcılığı büyük oranda azaltmakta, bir denetimin bütünlüğünü değerlendirmek için şart olan dokümantasyonun gerektiği biçimde sağlanması da denetimin verimliliği üzerinde etkili olmaktadır. Bununla birlikte sürekli denetim bir karar destek sistemidir ve yapılan araştırmalar karar destek sistemlerinin denetçilerden daha tutarlı ve objektif olduğunu göstermektedir. Ayrıca raporların otomatik üretimi süreçler arasındaki anormalliklerin objektif olarak belirlenmesinin yanı sıra verilerdeki eğilimlerin, örüntülerin ve ilişkilerin nesnel dokümantasyonunu sağlamaktadır (Davidson vd., 2013: 47).

Sürekli denetimin işletmelere sağladığı avantajlar özetle ve maddeler halinde şu şekilde sıralanabilir (Boydaş Hazar, 2014: 15-19):

-Otomatik olarak sık sık uygulanan, gerçek zamanlı, kontrol ve risk odaklı bir denetim tekniği olduğu için denetim faaliyetlerinin etkinliğini arttırır,

-İşletmeye danışmanlık vb. hizmetler sunarak denetime katma değer sağlayan faaliyetlerde bulunur,

-İşlemlerin gerçekleşmesiyle birlikte yapıldığı için gerçek zamanlı görüşler ortaya koyar,

-Kayıtların neredeyse tamamının denetimini gerçekleştirdiği için kapsamlı bir denetim modelidir,

-Tüm işlemler elektronik ortamda gerçekleştirildiği için olası insan hatalarını en aza indirerek denetimin güvenilirliğini arttırır,

-Denetim sırasında detaylı belgeleme yapıldığından denetimin şeffaflığını arttırır,

-Denetim tekniklerini kendi bünyesinde barındırdığından ötürü, bilgi işlem biriminden bağımsız hareket edebilir,

-Riski taşıyan alana ve risk düzeyine göre denetim planı geliştirebilir,

-Gerekli durumlarda özel denetim yapılmasına olanak sunar,

-Tekrar tekrar kullanılabilen bilgisayar programlarıyla kısa sürede ve az kişiyle denetime imkân verdiğinden denetim maliyetini önemli ölçüde düşürür,

-Risk ve önemlilik değerlendirmesi etkin olarak yapıldığı için denetimden kaynaklanan israfı büyük ölçüde azaltır,

-Bilgi sistemlerinin hazırladığı standart raporlarla hem zamandan tasarruf eder hem de rapor kalitesini arttırır,

-Denetimin sık aralıklarla yapılmasıyla denetim sonuçları sıkı bir şekilde takibe alınmış olur,

-Hem denetim ve muhasebe hem de teknolojiyi kullanma bilgi ve becerisi gerektirdiğinden farklı alanlardaki uzmanlıkların birleştirilmesini sağlar,

-Sürekli denetim uygulamaları hakkında dış denetçileri bilgilendirip dış denetim faaliyetiyle de etkin bir iletişim sağlar,

-Yatırımcıların ve diğer paydaşların sürekli denetim uygulayan şirketlere daha fazla güven duymasından ötürü sürekli denetim faaliyetleri firma değerini de bu oranda arttırmış olur.

2.6. Sürekli Denetimin Dezavantajları/ Zorlukları/ Uygulanmama Nedenleri

Yapılan araştırmalar, firma yönetimlerinin sürekli denetime verilmesi gereken önemi vermediği ve özellikle sürekli denetimin fayda sağlayacağına olan inanç, sürekli denetim için gereken uzmanlık düzeyi ve sürekli denetimin finansmanı konularında sisteme yeterli destekte bulunmadığı yönündedir. Ayrıca sürekli denetimin en az yirmi yıllık bir geçmişi ve işletmelere olan birçok katkısı göz önünde bulundurulduğunda, pratikte çok yavaş ilerlemesi de oldukça şaşırtıcıdır.

Sürekli izleme faaliyetleri zor olmamasına karşın, üst yönetimin sistemi tam anlamıyla kabul etmeyişi ve bunun için gerekli olan teknolojiyi finanse etmekte istekli olmayışı, sürekli izlemenin uygulanmasını zorlaştırmaktadır. Çünkü sistemin tam anlamıyla oturması için yönetimin tam desteği gerekmektedir. Bu da sadece uygulamanın önemine ilişkin bilinci kazanmakla değil sürekli izleme faaliyetinin uygulandığı anda da gerekli olan tam desteği vermekle mümkündür (Soedarsono vd., 2019: 339).

Sürekli denetimin destekleyicisi olan sürekli izlemenin yapılabilmesi için, işletmelerin modern bilgi teknolojilerini sistemleriyle bütünleştirmeleri gerekmektedir. Fakat günümüzde, bu sistemin uçtan uca entegrasyonuna sahip olan işletme sayısı çok da fazla değildir (Kogan vd., 2014: 224). Özellikle sürekli denetimin kavramsal ve teknik temel eksikliği uygulanmasını zorlaştıran sebeplerdendir.

Sürekli denetim ortamında işlemlerin uyumluluk doğrulaması için kullanılan denetim prosedürleri otomatiktir. Denetim prosedürlerinin otomasyonu denetçinin çalışmalarını; yapılan tahminlerin doğruluğunu yargılamasına ya da geleneksel standartlara bağımlılığının sonucu olarak kendi yargısını oluşturma çabası içine girmesine kaydırabilmektedir. Bu noktada asıl yapılması gereken ise denetçinin ana rolüne bürünmesi yani sürekli denetim sistemi tarafından tanımlanan usulsüzlüklerin araştırmasını yapmasıdır (Gonzalez vd., 2012: 251-252).

Denetim firmaları, sürekli denetimin uygulanması konusunda, sürekli denetim sonucu sağlayacakları faydaları göz önünde bulundurup ikna olmakta ve sisteme yatırım yapmakta fazla sorun çıkarmamaktadırlar. Fakat denetlenecek firmaların denetlenme için gereken alt yapı harcamalarının fazla olması ve sürekli denetlenme durumundan ötürü kendilerine göre haklı çekinceleri bulunmaktadır. Söz konusu bu çekinceler devlet eliyle verilecek güvenceler, şirket verilerini art niyetle kullanmanın önüne geçen yasal düzenlemeler ve desteklemeler (sübvansiyon) gibi uygulamalarla ortadan kaldırılabilir. Ayrıca geniş bir perspektiften bakılacak olursa ülke ekonomilerindeki her çeşit yolsuzluğun ve niteliksiz veriler sonucu ortaya çıkan yanlış yönetim ve yatırım kararlarının verdiği zarar, sürekli denetim uygulamalarının maliyetinden çok daha fazladır. Yani sürekli denetim için katlanılacak maliyet, sürekli denetimden elde edilecek faydanın yanında düşük kalmaktadır (Gönen ve Rasgen, 2015: 188).

Sürekli denetim ortamında hassas verilerin saklanması ve kontrol edilmesi süreci, potansiyel gizlilik ve güvenlik riskini de beraberinde getirmektedir. Bu bağlamda kurumun verilerine ulaşma imkânı verilen denetim gruplarının bilgi gereksinimlerini giderdikleri zamanlarda, hassas verilerin gizliliği konusunda gerekli ilkelere uyduklarından emin olmak gerekmektedir. Ayrıca tespit edilen sorunların performans üzerindeki etkisini ölçerek özel durumların önemlilik düzeyinin ve en önemlisi de risk sıralamasının belirlenmesi, kontrollerin puanlanması işletmeler açısından hem oldukça zor hem de sürekli denetimin başarısı açısından kritik öneme sahiptir (Rogers, 2006: 168-169).

Ayrıca sürekli denetimin daha etkin ve verimli olabilmesini engellememek adına muhasebe ve denetimi düzenleyici kuruluşların değerleme, sürekli denetim prosedürleri ve gerçek zamanlı muhasebe sistemlerini konu alan bir dizi elektronik denetim standardı geliştirmesi gerekmektedir (Amin ve Mohamed, 2016: 115).

Eski denetim uygulamalarının hızını yavaşlatma korkusu, katlanılacak uygulama ve bakım giderleri, piyasadaki teknik uzmanlık sıkıntısı ve denetim metodolojisi değişikliğine karşı isteksizlik de sürekli denetimin uygulanmama nedenlerinden birkaçıdır (Davidson vd., 2013: 45).

CICA (The Canadian Institute of Chartered Accountants-Kanada Yeminli Muhasebeciler Enstitüsü) ve AICPA (American Institute of Certified Public Accountants-Amerikan Sertifikalı Kamu Muhasebecileri Enstitüsü) tarafından hazırlanan raporda sürekli denetime engel teşkil eden bazı hususlar şu şekilde sıralanmıştır (Cankar, 2006: 77-78):

-Bilhassa dış kaynaklara ulaşılamayan durumlarda ya da gerçekleşme ihtimali olan olaylar söz konusu olduğunda, ne derece güvenilir denetim kanıtı toparlanabileceği,

-Kontrol faaliyetlerindeki risk düzeyinde değişmeler yaşandığında özellikle de düşük olduğu durumlarda, otomatik olarak devam eden denetim sürecinin, gerekli olan esas testlerin nasıl, ne zaman ve ne kadar yapılacağı hususundaki sorulara en uygun ve en erken nasıl cevap bulacağı,

-Denetlenecek konunun ve bu konudaki denetim raporunun, önemlilik ve risk seviyelerini etkileyip etkileyemeyeceği,

-Klasik yöntemlerle yapılan denetlemelerde çok sık kullanılmayan otomatik denetim araç ve tekniklerinden etkin bir şekilde yararlanıp yararlanılamayacağı,

-Otomatik denetim sisteminin devreye girmesiyle, denetimde objektifliğin temin edilip edilemeyeceği,

-Sürekli denetim süreci planlanırken iç ve dış denetim çalışmalarının organizasyonunun yapılıp yapılamayacağıdır.

3. Yöntem

3.1. Araştırmanın Amacı

Etkin ve verimli bir denetimin varlığı, iç denetimde sürekli denetimin uygulanmasına bağlıdır. Modern denetimin bir çıktısı olan sürekli denetimi denetim birimlerine entegre eden şirketler, geleneksel denetimden vazgeçemeyen şirketlere göre bir adım daha öne geçmektedir.

Bu bağlamda bu araştırmanın temel amacı, İstanbul Sanayi Odası (İSO)'nın belirlediği 2018 yılı Türkiye'nin 500 Büyük Sanayi Kuruluşu'nun iç denetiminde sürekli denetimin uygulanma düzeyini tespit etmektir. Bu doğrultuda araştırma soruları aşağıdaki gibidir:

-Katılımcı şirketlerde sürekli denetim uygulanmakta mıdır?
-Katılımcı şirketlerin sürekli denetimin temel amaçlarına yönelik algıları ne düzeydedir?
-Katılımcı şirketlerin sürekli denetimin uygulanabilmesi için gerekli olan koşullara yönelik algıları ne düzeydedir?

3.3. Araştırma Evreninin Belirlenmesi ve Örneklem Seçimi

Öncelikle araştırmanın, anketteki değişkenlerin ölçülebileceği uygun bir örneklem üzerinde yapılması hedeflenmiştir. Bu nedenle çalışmanın evreni, İstanbul Sanayi Odası (İSO)'nın belirlediği 2018 yılı Türkiye'nin 500 Büyük Sanayi Kuruluşu olarak belirlenmiştir. Bu araştırma evreninden %95'lik güvenilirlik sınırları içerisinde, %5'lik bir hata payıyla seçilecek örneklem büyüklüğü 217 olarak hesaplanmıştır. Araştırma yatay kesit verilerinden oluşmaktadır. Çalışmada anketlerin uygulanacağı örneklem hacmini belirleyebilmek için;

$$n = \frac{N \cdot t^2 \cdot (p.q)}{d^2(N-1) + t^2 \cdot p \cdot q}$$

formülü kullanılmıştır (Sancar, 2012). Formülde yer alan;

N=Evrendeki şirket sayısı,

t=1,96 (0,05 anlamlılık düzeyinde)

p=0,5

q=0,5

d (duyarlılık)=0,05

$$n = \frac{500 \times 1{,}96 \times 1{,}96 \times 0.5 \times 0.5}{0{,}05 \times 0.05 \times (500-1) + (1{,}96 \times 1{,}96) \times 0.5 \times 0.5} \Rightarrow n=217$$

olarak hesaplanmıştır. Analizlere konu olan anket sayısı da 221'dir.

3.4. Veri Toplama Araçlarının Geliştirilmesi

Verilerin toplanmasında anket yöntemi kullanılmıştır. Bunun için ilk olarak araştırmadaki değişkenleri içeren bir ölçeğin geliştirilmesi gerekmiştir. Bu amaçla denetim ve sürekli denetim konularıyla ilgili yerli ve yabancı kaynaklar kuramsal olarak incelenmiştir. Anket formları hazırlanırken mümkün mertebe konuyla ilgili daha önceki çalışmalarda kullanılan geçerliliği ve güvenilirliği ispatlanmış ve Türkiye'de de geçerlilik ve güvenilirliği test edilmiş ölçeklerden yararlanılmıştır.

Anketteki ifadeler 5'li Likert Ölçeği (1- Kesinlikle Katılmıyorum, 2- Katılmıyorum, 3- Kararsızım, 4- Katılıyorum, 5-Kesinlikle Katılıyorum) şeklinde derecelendirilmiştir.

4. Bulgular

4.1. Sürekli Denetim Uygulamalarının Temel Amaçlarına İlişkin Güvenilirlik Analizi

Tablo 1. Sürekli Denetim Uygulamalarının Temel Amaçlarına İlişkin Güvenilirlik Analizi

Madde No	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Madde Silinirse Ölçeğin Ortalaması	Madde Silinirse Ölçeğin Varyansı	Düzeltilmiş Madde Toplam Puan Korelasyonu	Madde Silinirse Ölçeğin Cronbach Alpha Katsayısı
TemelAmaç1	4,2443	,598	34,51	11,506	,493	,785
TemelAmaç2	4,2715	,791	34,48	10,696	,492	,787
TemelAmaç3	4,4751	,650	34,28	11,275	,496	,785
TemelAmaç4	4,0905	,953	34,67	10,042	,482	,796
TemelAmaç5	4,3846	,565	34,37	11,080	,656	,768
TemelAmaç6	4,2941	,538	34,46	11,386	,602	,775
TemelAmaç7	4,3258	,558	34,43	11,210	,628	,771
TemelAmaç8	4,2986	,523	34,46	11,895	,470	,789
TemelAmaç9	4,3710	,665	34,38	11,938	,323	,807
BOYUT GENELİ	**Arit.Ort.**	**Stan..Sapma**	**Varyans**	**Madde Sayısı**	**Cronbach Alpha**	
	38,76	*3,724*	*13,867*	*9*	*,804*	

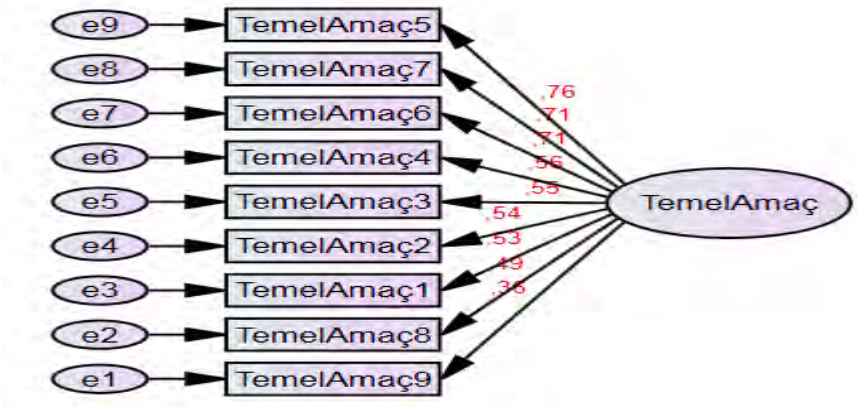
4.3. *Sürekli Denetim Uygulamalarının Temel Amaçlarına İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi*

Tablo 2. Sürekli Denetim Uygulamalarının Temel Amaçlarına İlişkin Uyum İndeksi Sonuçları

İndeksler	Referans Değeri		Ölçüm	Sonuç
	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum		
CMIN/DF	0< χ2/sd ≤ 3	3< χ2/sd ≤ 5	3,112	Kabul Edilebilir Uyum
TLI	,95< TLI≤ 1	,90 < TLI≤ ,94	,857	Kabul Edilmeyen Uyum
RMSEA	0 ≤ RMSEA ≤ ,05	,05 ≤ RMSEA ≤ ,08	,098	Kabul Edilmeyen Uyum
CFI	,95< CFI≤ 1	,90 < CFI≤ ,94	,893	Kabul Edilmeyen Uyum
GFI	,95< GFI≤ 1	,90 < GFI≤ ,94	,928	Kabul Edilebilir Uyum
RMR	<0,05	<0,08	,027	İyi Uyum

Kaynak: Naktiyok, 2019

Bu araştırmada kullanılan sürekli denetim uygulamalarının temel amaçları boyutuna ilişkin faktör yapısını ifade eden modele ilişkin maddelerin faktör yükleri ise Şekil 1.'de gösterilmiştir.

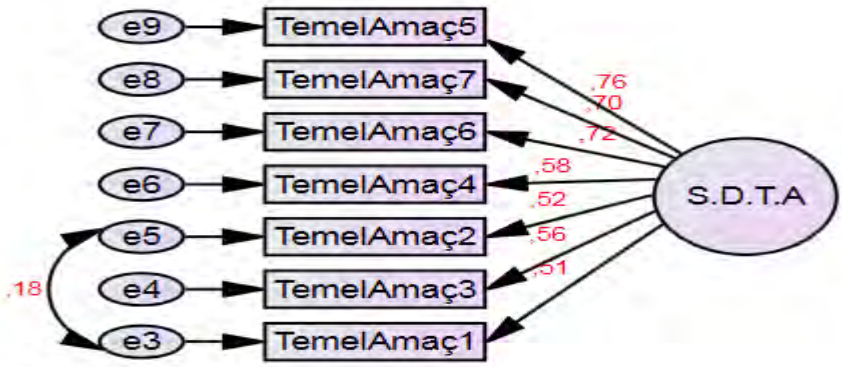


Şekil 1. Sürekli Denetim Uygulamalarının Temel Amaçlarına İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi

Analiz sonuçları incelendiğinde TemelAmaç8 ve TemelAmaç9 kodlu maddelerin faktör yüklerinin 0,50'den düşük olduğu görülmektedir. Bu maddeler modelden çıkarılarak yeniden analiz yapılmıştır. Aynı zamanda uygulanan doğrulayıcı faktör analizinde TemelAmaç1 ve TemelAmaç2 maddeleri arasında modifikasyon yapıldığı takdirde ki-kare değerinin yükseleceği ve uyum değerlerinin artacağı görülmüştür. Maddeler çıkarıldıktan ve modifikasyon yapıldıktan sonra modele ilişkin uyum değerleri Tablo 3.'te verilmiştir.

Tablo 3. Sürekli Denetim Uygulamalarının Temel Amaçlarına İlişkin Modifikasyonlu Uyum İndeksi Sonuçları

İndeksler	Referans Değeri		Ölçüm	Sonuç
	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum		
CMIN/DF	0< χ2/sd ≤ 3	3< χ2/sd ≤ 5	1,744	İyi Uyum
TLI	,95< TLI≤ 1	,90 < TLI≤ ,94	,963	İyi Uyum
RMSEA	0 ≤ RMSEA ≤ ,05	,05 ≤ RMSEA ≤ ,08	,058	Kabul Edilebilir Uyum
CFI	,95< CFI≤ 1	,90 < CFI≤ ,94	,977	İyi Uyum
GFI	,95< GFI≤ 1	,90 < GFI≤ ,94	,972	İyi Uyum
RMR	<0,05	<0,08	,017	İyi Uyum



Şekil 2. Sürekli Denetim Uygulamalarının Temel Amaçlarına İlişkin Modifikasyonlu Doğrulayıcı Faktör Analizi

4.4. Sürekli Denetim Uygulamalarının Temel Amaçları Boyutunun Güvenirlik Açısından Değerlendirilmesi

Sürekli denetim uygulamalarının temel amaçları boyutunun CR bileşik güvenilirlik değerlerini gösteren tablo aşağıda verilmiştir. Tabloya göre CR değeri 0,70'in üzerindedir. Bu da ölçeğin güvenilir olduğunu göstermektedir.

Tablo 4. Sürekli Denetim Uygulamalarının Temel Amaçlarının Güvenirlik Açısından Değerlendirilmesi Tablosu

	Faktör Yükü (λ)	λ^2	1- λ^2	∑ λ	∑ λ^2	∑1-λ^2	$(\sum\lambda)^2$	CR
Madde 5	,764	0,5837	0,4163	4,349	2,769	4,231	18,914	**0,8172**
Madde 7	,699	0,4886	0,5114					
Madde 6	,724	0,5242	0,4758					
Madde 4	,578	0,3341	0,6659					
Madde 2	,515	0,2652	0,7348					
Madde 3	,562	0,3158	0,6841					
Madde 1	,507	0,2570	0,7430					

4.5. Sürekli Denetim Uygulamalarının Temel Amaçlarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Şirketlerin sürekli denetim uygulamalarındaki temel amaçlarının ortaya koyulması, araştırmada cevap aranacak sorulardan birisini oluşturmaktadır. Bu amaçla faktör analizi sonucunda elde edilen faktör yapısına ait değişkenlerin ortalamaları ve frekans dağılımları incelenmiştir *.

Tablo 5.'e göre şirketler "oluşabilecek hata ve hilelerden önceden haberdar olmak" TemelAmaç3 ve "oluşabilecek riskleri gözlemleyip, kontrol altına almak" TemelAmaç5 amaçlarını daha öncelikli olarak görürken "maliyetleri minimize etmek" TemelAmaç4 ve "bilgilerin sürekli olarak sağlanması açısından güvence sistemi oluşturmak" TemelAmaç1 amaçlarını ise diğerlerine göre daha alt sıralarda görmektedirler. Ayrıca sürekli denetim uygulamalarındaki temel amaçların ortaya konulmasına ilişkin 7 ifadenin ortalamasının birbirine yakın olduğu söylenebilir (4,09-4,48).

Sürekli denetim uygulamalarındaki temel amaçlarının ortaya konulması ile ilgili tanımlayıcı istatistik tablosuna genel olarak baktığımızda ise tercih edilen 1547 seçeneğin şirketler tarafından %90,42'si "kesinlikle katılıyorum" ve "katılıyorum" şeklinde cevaplanırken, %1,42'si "kesinlikle katılmıyorum" ve "katılmıyorum" şeklinde cevaplanmıştır. Geri kalan %8,14'lük kısmını ise kararsızlar oluşturmaktadır. Sürekli denetim uygulamalarındaki temel amaçların ortaya konulmasına ilişkin 7 ifadenin genel ortalaması ise 4,29'dur. Bu sonuç bize araştırmaya katılan şirketlerin faaliyetlerini sürekli denetimin temel amaçlarına göre düzenlediklerini ve araştırma ölçeğindeki temel amaçlara yüksek bir oranda katıldıklarını göstermektedir.

*Tablolardaki her bir faktöre ilişkin değişken sıralamaları faktör analizinden elde edilen sıralamaya göre verilmiştir.

Tablo 5. Sürekli Denetim Uygulamalarının Temel Amaçlarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

DEĞİŞKEN			1		2		3		4		5	
	$\overline{X}$	SS	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
TemelAmaç5	4,38	0,565	0	0	1	0,5	6	2,7	121	54,8	93	42,1
TemelAmaç7	4,33	0,558	0	0	0	0	10	4,5	129	58,4	82	37,1
TemelAmaç6	4,29	0,539	0	0	0	0	9	4,1	138	62,4	74	33,5
TemelAmaç4	4,09	0,954	4	1,8	11	5,0	34	15,4	84	38,0	88	39,8
TemelAmaç2	4,27	0,791	0	0	4	1,8	35	15,8	79	35,7	103	46,6
TemelAmaç3	4,48	0,651	0	0	2	0,9	13	5,9	84	38,0	122	55,2
TemelAmaç1	4,24	0,599	0	0	0	0	19	8,6	129	58,4	73	33,0
Toplam	4,29	0,458	4	0,25	18	1,17	126	8,14	764	49,38	635	41,04

4.6. Sürekli Denetimin Uygulanma Koşullarına İlişkin Güvenilirlik Analizi

Tablo 6. Sürekli Denetimin Uygulanma Koşullarına İlişkin Güvenilirlik Analizi

Madde No	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Madde Silinirse Ölçeğin Ortalaması	Madde Silinirse Ölçeğin Varyansı	Düzeltilmiş Madde Toplam Puan Korelasyonu	Madde Silinirse Ölçeğin Cronbach Alpha Katsayısı
Koşul1	4,5158	,447	27,79	5,941	,631	,814
Koşul2	4,8100	,589	27,92	5,557	,581	,819
Koşul3	4,6471	,426	27,76	6,013	,633	,815
Koşul4	4,7240	,458	27,84	6,307	,436	,838
Koşul5	4,5837	,570	27,98	5,400	,676	,803
Koşul6	4,5068	,636	28,06	5,228	,647	,808
Koşul7	4,7783	,664	28,05	5,266	,594	,819

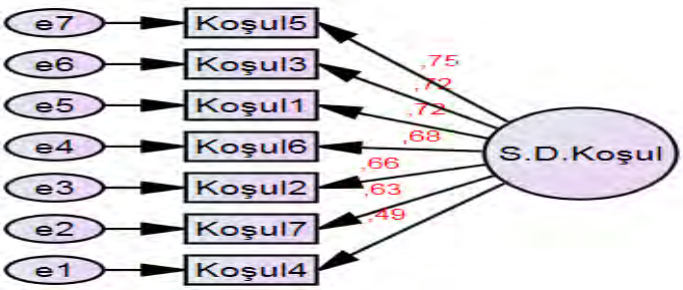
BOYUT GENELİ	Arit.Ort.	Stan..Sapma	Varyans	Madde Sayısı	Cronbach Alpha
	32,57	*2,742*	*7,520*	*7*	*,839*

4.7. Sürekli Denetimin Uygulanma Koşullarına İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi

Tablo 7. Sürekli Denetimin Uygulanma Koşullarına İlişkin Uyum İndeksi Sonuçları

İndeksler	Referans Değeri		Ölçüm	Sonuç
	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum		
CMIN/DF	0< χ2/sd ≤ 3	3< χ2/sd ≤ 5	10,633	Kabul Edilmeyen Uyum
TLI	,95< TLI≤ 1	,90 < TLI≤ ,94	,679	Kabul Edilmeyen Uyum
RMSEA	0 ≤ RMSEA ≤ ,05	,05 ≤ RMSEA ≤ ,08	,209	Kabul Edilmeyen Uyum
CFI	,95< CFI≤ 1	,90 < CFI≤ ,94	,786	Kabul Edilmeyen Uyum
GFI	,95< GFI≤ 1	,90 < GFI≤ ,94	,840	Kabul Edilmeyen Uyum
RMR	<0,05	<0,08	,030	İyi Uyum

Bu araştırmada kullanılan sürekli denetimin uygulanma koşulları boyutuna ilişkin faktör yapısını ifade eden modele ilişkin maddelerin faktör yükleri ise Şekil 3.'te gösterilmiştir.

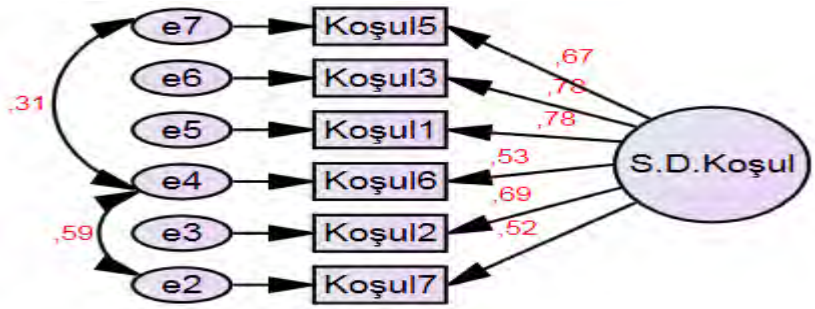


Şekil 3. Sürekli Denetimin Uygulanma Koşullarına İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi

Analiz sonuçları incelendiğinde Koşul4 kodlu maddenin faktör yüklerinin 0,50 den düşük olduğu görülmektedir. Bu madde modelden çıkarılarak yeniden analiz yapılmıştır. Aynı zamanda uygulanan doğrulayıcı faktör analizinde Koşul7 ile Koşul6 ve Koşul6 ile Koşul5 maddeleri arasında modifikasyon yapıldığı takdirde ki-kare değerinin yükseleceği ve uyum değerlerinin artacağı görülmüştür. Maddeler çıkarıldıktan ve modifikasyon yapıldıktan sonra modele ilişkin uyum değerleri Tablo 8.'de verilmiştir.

Tablo 8. Sürekli Denetimin Uygulanma Koşullarına İlişkin Modifikasyonlu Uyum İndeksi Sonuçları

İndeksler	Referans Değeri		Ölçüm	Sonuç
	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum		
CMIN/DF	0< χ2/sd ≤ 3	3< χ2/sd ≤ 5	2,000	İyi Uyum
TLI	,95< TLI≤ 1	,90 < TLI≤ ,94	,973	İyi Uyum
RMSEA	0 ≤ RMSEA ≤ ,05	,05 ≤ RMSEA ≤ ,08	,067	Kabul Edilebilir Uyum
CFI	,95< CFI≤ 1	,90 < CFI≤ ,94	,988	İyi Uyum
GFI	,95< GFI≤ 1	,90 < GFI≤ ,94	,979	İyi Uyum
RMR	<0,05	<0,08	,012	İyi Uyum



Şekil 4. Sürekli Denetimin Uygulanma Koşullarına İlişkin Modifikasyonlu Doğrulayıcı Faktör Analizi

4.8. Sürekli Denetimin Uygulanma Koşullarının Güvenirlik Açısından Değerlendirilmesi

Sürekli denetimin uygulanma koşulları boyutunun CR bileşik güvenilirlik değerlerini gösteren tablo aşağıda verilmiştir. Tabloya göre CR değeri 0,70'in üzerindedir. Bu da ölçeğin güvenilir olduğunu göstermektedir.

Tablo 9. Sürekli Denetimin Uygulanma Koşullarının Güvenirlik Açısından Değerlendirilmesi Tablosu

	Faktör Yükü (λ)	λ^2	$1-\lambda^2$	$\sum\lambda$	$\sum\lambda^2$	$\sum 1-\lambda^2$	$(\sum\lambda)^2$	CR
Madde 5	,672	0,4516	0,5484	3,972	2,694	3,305	15,776	**0,8267**
Madde 3	,781	0,6099	0,3900					
Madde 1	,779	0,6068	0,3932					
Madde 6	,533	0,2841	0,7159					
Madde 2	,686	0,4706	0,5294					
Madde 7	,521	0,2714	0,7286					

4.9. Sürekli Denetimin Uygulanma Koşullarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Sürekli denetimin uygulanma koşullarının ortaya konulması, araştırmada cevap aranacak sorulardan birini oluşturmaktadır. Bu amaçla faktör analizi sonucunda elde edilen faktör yapısına ait değişkenlerin ortalamaları ve frekans dağılımları incelenmiştir*.

Tablo 10.'a göre şirketler "denetçi, bilgi teknolojilerini kullanabilmede yeterli olmalıdır" Koşul2 ve "yüksek güvenilirlikli bilgi sistemleri bulunmalıdır" Koşul7 seçeneklerini öncelikli olarak tercih ederken "sürekli denetimin uygulanabilmesi için üst düzey bir yöneticinin varlığı gerekmektedir" Koşul6 ve "denetçi, denetleme yaptığı konu hakkında bilgi sahibi olmalıdır" Koşul1 seçeneklerini ise daha alt sıralarda tercih etmektedirler. Ayrıca şirketlerin sürekli denetimin uygulanma koşullarının ortaya konulması ilişkin 6 ifadenin ortalamasının birbirine yakın olduğu söylenebilir (4,50-4,81).

Şirketlerde sürekli denetimin uygulanma koşullarının ortaya konulması ile ilgili tanımlayıcı istatistik tablosuna genel olarak baktığımızda ise tercih edilen 1326 seçeneğin şirketler tarafından %95,8'i "kesinlikle katılıyorum" ve "katılıyorum" şeklinde cevaplanırken, %0,38'i "kesinlikle katılmıyorum" ve "katılmıyorum" şeklinde cevaplanmıştır. Geri kalan %3,86'lık kısmını ise kararsızlar oluşturmaktadır. Şirketlerde sürekli denetimin uygulanma koşullarının ortaya konulmasına ilişkin 6 ifadenin genel ortalaması ise 4,64'tür. Bu sonuç bize şirketlerin, sürekli denetimin uygulanabilmesi için gerekli olan koşulların farkında olduklarını ve bu koşulların gerekliliğine yüksek ölçüde inandıklarını göstermektedir.

Tablo 10. Sürekli Denetimin Uygulanma Koşullarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

DEĞİŞKEN			1		2		3		4		5	
	$\overline{X}$	SS	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Koşul5	4,58	0,571	0	0	0	0	9	4,1	74	33,5	138	62,4
Koşul3	4,64	0,426	0	0	0	0	3	1,4	36	16,3	182	82,4
Koşul1	4,51	0,448	0	0	0	0	3	1,4	43	19,5	175	79,2
Koşul6	4,50	0,637	0	0	2	0,9	11	5,0	81	36,7	127	57,5
Koşul2	4,81	0,590	0	0	1	0,5	10	4,5	55	24,9	155	70,1
Koşul7	4,77	0,665	0	0	2	0,9	15	6,8	71	32,1	133	60,2
Toplam	4,64	0,418	0	0	5	0,38	51	3,86	360	27,16	910	68,63

5. Sonuç ve Tartışma

Araştırmaya katılan şirketlerdeki çalışanların %35'i kadın olup %64'ü erkektir. Bu durum araştırmaya katılanların şirketlerin çalışanlarının ağırlıklı olarak erkeklerden oluştuğunu göstermektedir. Katılımcıların yaş dağılımına bakıldığında toplam katılımın yarısından fazlasının 35-44 yaş aralığında, yaklaşık %32'lik bölümünün 24-34 yaş aralığında, %12'lik gibi küçük bir bölümünün de 45 ve üstü yaş olduğu belirlenmiştir. Bu durum araştırmaya katılan şirketlerdeki çalışanların genel olarak genç bir kesimden oluştuğunu göstermektedir.

Araştırmaya katılan şirketler faaliyette bulundukları süre bazında değerlendirildiğinde şirketlerin büyük bölümünün (%30) 51 yıl ve üstünde bir süredir faaliyet gösterdiği görülmektedir. Araştırmada 1-10 yıl arasında bir süredir faaliyet gösteren az sayıda firma bulunmaktadır. Bu durum araştırmaya katılan şirketlerin uzun süredir faaliyette olan köklü ve tecrübeli şirketler olduğunu göstermektedir. Ayrıca toplam katılımın %20'si 21-30 yıl arasında bir süredir faaliyet gösteren şirketlerden oluşmaktadır. Kısaca toplam katılımın yarısından fazlası 20 yılın üzerinde bir süredir faaliyet göstermekte olan şirketlerdir.

Katılımcı şirketlerdeki çalışan sayıları değerlendirmeye alındığında toplam katılımın %40'tan fazlasının 1001 ve üstü sayıda çalışanı istihdam ettiği görülmektedir. 250'den az çalışanı bulunan şirketler, toplam katılımın %9'unu oluşturmaktadır. Bu durum araştırmaya katılan şirketlerin büyük bölümünün çalışan sayısı fazla olan büyük çaplı şirketler olduğunu göstermektedir.

Sürekli denetim uygulamalarının temel amaçları boyutundan elde edilen bulgular incelendiğinde; boyuttaki maddelerin ortalamaları ve frekans dağılımlarına göre şirketlerin anketteki maddelerden "oluşabilecek hata ve hilelerden önceden haberdar olmak" ve "oluşabilecek riskleri gözlemleyip, kontrol altına almak"

*Tablolardaki her bir faktöre ilişkin değişken sıralamaları faktör analizinden elde edilen sıralamaya göre verilmiştir.

maddelerine diğerlerine göre daha çok katılım gerçekleştirdikleri görülmektedir. Sürekli denetimin en büyük ve en önemli amaçlarından biri de hata ve hileleri gerçekleşmeden ya da gerçekleştikten çok kısa bir süre sonra tespit edebilmesidir. Ayrıca risk odaklı bir denetim türü olan sürekli denetimde potansiyel riskler büyük oranda dikkate alınmaktadır. Araştırmanın sonuçları da katılımcı şirketlerin büyük çoğunluğunun sürekli denetimi esas olarak bu iki amaçla uyguladıklarını göstermektedir. Fakat genel olarak ortalamalara bakıldığında ölçekteki sürekli denetim amaçlarının hepsi birbirine yakın olarak tercih edilmiştir. Katılımcı şirketler sürekli denetimi bilgilerin sürekli olarak sağlanması açısından güvence sistemi oluşturmak, insan kaynaklı hataların önüne geçmek, oluşabilecek hata ve hilelerden önceden haberdar olmak, maliyetleri minimize etmek, oluşabilecek riskleri gözlemleyip kontrol altına almak, gerçek zamanlı/ eş anlı denetim raporu elde etmek ve büyük çaplı verileri rahat bir şekilde analiz etmek amacıyla uygulamaktadırlar. Bu sonuç bize araştırmaya katılan şirketlerin faaliyetlerini sürekli denetimin temel amaçlarına göre düzenlediklerini ve araştırma ölçeğindeki temel amaçlara yüksek bir oranda katıldıklarını göstermektedir.

Sürekli denetimin uygulanma koşulları boyutundan elde edilen bulgular incelendiğinde; boyuttaki maddelerin ortalamaları ve frekans dağılımlarına göre şirketlerin anketteki maddelerden "denetçi, bilgi teknolojilerini kullanabilmede yeterli olmalıdır" ve "yüksek güvenilirlikli bilgi sistemleri bulunmalıdır" maddelerine diğerlerine göre daha çok katılım gerçekleştirdikleri görülmektedir. Sürekli denetim bilgisayar temelli ve teknoloji odaklı bir denetim yöntemidir. Veriler dijital ortamda analize tabi tutularak denetim raporları elde edilir. Bu bağlamda sürekli denetim süreci içerisinde bulunacak denetçinin bilgi teknolojilerini yeterli derecede kullanabilmesi gerekmektedir. Ayrıca sistemdeki verilere yetkili olmayan kişilerin de ulaşabilme riskine karşı gerekli tedbirlerin alınması gereklidir. Büyük hacimli verilerin tutulduğu sistemde verilerin korunaklı olarak saklanabilmesi de bu süreçte önem arz etmektedir. Araştırmanın sonuçları da katılımcı şirketlerin sürekli denetimin uygulanma şartı konusunda yeterli teknoloji bilgisine sahip denetçinin varlığı ve güvenli bilgi sistemleri konularına odaklandığını göstermektedir. Fakat genel olarak bakıldığında sürekli denetimin uygulanma koşulları katılımcı şirketler tarafından birbirine yakın olarak değerlendirilmiştir. Katılımcı şirketlere göre sürekli denetimin uygulanabilmesi için denetçi denetleme yaptığı konu hakkında bilgi sahibi olmalı, bilgi teknolojilerini kullanabilmede yeterli olmalı ve objektif bir yaklaşıma sahip olmalıdır. Bunların yanı sıra denetim politikaları denetim için gerekli olan kanıtlara ulaşım imkânı sağlamalı, yüksek güvenilirlikli bilgi sistemleri bulunmalıdır. Ayrıca sürekli denetimin uygulanabilmesi için üst düzey bir yöneticinin varlığı gerekmektedir. Bu sonuç şirketlerin sürekli denetimin uygulanabilmesi için gerekli olan koşullar hakkında bilgi sahibi olduklarını ve sürekli denetimin uygulanabilmesi için bu koşulların gerekliliğine yüksek ölçüde ikna olduklarını göstermektedir.

Bu sonuçlardan hareketle şirketlere ve ileride yapılacak olan çalışmalara yönelik öneriler şunlardır:

-Literatürde özellikle de Türkiye'de sürekli denetim konusunda yapılan uygulamalı çalışmalar yetersizdir. Konuyla ilgili daha çok uygulamalı bilimsel çalışma yapılarak sürekli denetim kavramının daha çok gelişmesine katkıda bulunulabilir,

-Şirketler teknolojik altyapılarını kuvvetlendirmek için daha fazla yatırım yaparak özellikle denetim alanındaki teknoloji yatırımları için daha büyük bütçeler ayırabilirler,

-Denetçiler bilgi teknolojilerini kullanmada daha yeterli bir hale gelerek kendilerini özellikle bu konuda daha çok geliştirebilirler,

-Şirketlerin yönetim birimleri ile denetim birimleri daha fazla işbirliği içerisinde bulunabilirler,

-Şirketlerin iç kontrol sistemlerinde iyileştirici çalışmalar yapılabilir,

-Sürekli denetimle ilgili standartlar geliştirilebilir,

-Sürekli denetimi uygulayan şirketler bilhassa verilerin güvenliği konusunda daha yüksek güvenilirlikli sistemler geliştirebilir,

-Şirketler tarafından özellikle muhasebe ve denetim çalışanlarına sürekli denetimin metodolojisinin ve kullanımının daha iyi anlaşılmasını sağlayacak eğitim programları düzenlenebilir.

Kaynakça

Acar, D., Öztürk, M. S. ve Usul, H. (2016). Dijital Ortamda Denetim: Sürekli Denetim, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 21 (5), 1561-1571.

Amin, M. G. and Mohamed, K. A. (2016). Auditors' Perceptions of the Impact of Continuous Auditing on the Quality of Internet Reported Financial Information in Egypt, *Managerial Auditing Journal,* 31 (1), 111-132.

Barr-Pulliam, D. (2019). The Effect of Continuous Auditing and Role Duality on the Incidence and Likelihood of Reporting Management Opportunism, *Management Accounting Research,* (44), 44-56.

Biçer, A. A., Aydın, O. (2015). Denetimde Bilgisayar Destekli Denetim Tekniklerinin (BDDT) Kullanımı ve Bu Yöntem İle Bir Suistimal Vakasının Tespiti, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimleri Dergisi,* 14 (28), 213-229.

Borthick, A. F. (2012). Designing Continuous Auditing for a Highly Automated Procure-to-Pay Process, *Journal of Information Systems,* 26 (2), 153-166.

Boydaş Hazar, H. (2014). *Sürekli Denetim. Bilgisayar Ortamında Bağımsız ve İç Denetim Planlama, Analiz Teknikleri ve Uygulamalar,* İstanbul, Maliye Hesap Uzmanları Derneği.

Brown, C. E., Wong, J. A., Baldwin, A. A. "Research Streams in Continuous Audit: A Review and Analysis of the Existing Literature". http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.470.6784rep=rep1type=pdf, (Erişim Tarihi: 02.03.2020).

Cankar, İ. (2006). Denetimin Yeni Paradigması: Sürekli Denetim, *Sayıştay Dergisi*, (61), 69-81.

Chou, C. C., Chang, C. J. (2010). Continuous Auditing for Web-Released Financial Information, *Review of Accounting and Finance*, 9 (1), 4-32.

Davidson, B. I., Desai, N. K., Gerard, G. J. (2013). The Effect of Continuous Auditing on the Relationship between Internal Audit Sourcing and the External Auditor's Reliance on the Internal Audit Function, *Journal of Informatıon Systems*, 27 (1), 41-59.

Erhan, D. U. (2012). Yeni Türk Ticaret Kanunu Ortamında Elektronik Raporlama Tekniklerinin Finansal Raporlama ve Denetime Katkısı, *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi,* (3), 157-176.

Esmeray, A. (2018). Bilişim Teknolojisindeki Gelişmelerin Muhasebe Denetimine Katkısı, *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi,* 20 (Özel Sayı), 294-309.

Gonzalez, G. C., Sharma, P. N., Galletta, D. F. (2012). The Antecedents of the Use of Continuous Auditing in the Internal Auditing Context, *International Journal of Accounting Information Systems*, (13), 248-262.

Gönen, S., Rasgen, M. (2015). Sürekli Denetim Sisteminin Bir Yazılım Programında Uygulanabilirliğine İlişkin Örnek Olay Çalışması, *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi,* 7 (1), 181-191.

Hardy, C. A., Laslett, G. (2015). Continuous Auditing and Monitoring in Practice: Lessons from Metcash's Business Assurance Group, *Journal of Informatıon Systems,* 29 (2), 183-194.

Hillo, R. V., Weigand, H. (2016). Continuous Auditing Continuous Monitoring: Continuous Value?, *IEEE 10th International Conference on Research Challenges in Information Science - Grenoble, France,* 27-37.

Karahan, M. ve Çolak, M. (2019). Hile Önleyici Olarak Sürekli Denetim Verimliliği, *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 21 (2), 561-572.

Kıymetli Şen, İ. (2016). Bilgi Teknolojilerindeki Değişimin Finansal Tabloların Bağımsız Denetimine Etkisi: Sürekli Denetim, *Çankırı Karatekin Üniversitesi İİBF Dergisi*, 6 (1), 383-404.

Kogan, A., Alles, M. G., Vasarhelyi, M. A. and Wu J. (2014). Design and Evaluation of a Continuous Data Level Auditing System, *Auditing: A Journal of Practice Theory,* 33 (4), 221–245.

Lins, S., Schneider, S. and Sunyaev, A. (2018). Trust is Good, Control is Better: Creating Secure Clouds by Continuous Auditing, *IEEE Transactions on Cloud Computing,* 6 (3), 890-903.

Majdalawieh, M., Sahraoui, S., Barkhi, R. (2012). Intra/Inter Process Continuous Auditing (IIPCA), Integrating CA within an Enterprise System Environment, *Business Process Management Journal,* 18 (2), 304-327.

Marşap, B., Kurt, G., Uçma, T. (2012). Sürekli Denetimin Gerektirdiği İç Denetim Faaliyetleri Açısından Stratejik Yönetim Muhasebesinin Gerekliliği, *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 14 (4), 1-17.

Memiş, M. Ü., Tüm, K. (2011). Sürekli Denetim Süreci ve İç Denetim ile İlişkisi, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (37), 145-162.

Naktiyok, S. (2019). The Impact of Organizational Support on Quality of Work Life Within The Scope of Psychological Empowerment . OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi, 13 (19), 1528-1551. DOI: 10.26466/opus.571458

Rezaee, Z., Elam, R. and Sharbatoghlıe, A. (2001). Continuous Auditing: The Audit of The Future, *Managerial Auditing Journal*, 16 (3), 150-158.

Rikhardsson, P., Singh, K. and Best, P. (2019). Exploring Continuous Auditing Solutions and Internal Auditing: A Research Note, *Accounting and Management Information Systems,* 18 (4), 614-639.

Rogers, C. (2006). Continuous Monitoring of Business Controls: A Pilot İmplementation of A Continuous Auditing System At Siemens Discussant's Comments, *International Journal of Accounting Information Systems,* (7), 167–169.

Sevimli, A. (2009). Sürekli Denetim: Dünü Anla, Bugünü Değerlendir, Geleceği Denetle. http://www.denetimnet.net/UserFiles/Documents/surekli_denetim.pdf, (Erişim Tarihi: 21.11.2019).

Soedarsono, S., Mulyani, S.,Tugiman, H. and Suhardi, D. (2019). Information Quality and Management Support as Key Factors in the Applicationsbof Continuous Auditing and Continuous Monitoring: An Empirical Study in the Government Sector of Indonesia, *Contemporary Economics*, 13 (3), 335-350.

Topaloğlu, S. (2013). Sosyal Güvenlik Suiistimallerinin Tespiti ve Önlenmesi İçin Risk Analizi ve Sürekli Denetim Yöntemleri, *TİSK AKADEMİ*, (2), 204-219.

Uyar, S., Şahin, O. N. (2018). "Sürekli Denetim Modelleri ve Yaklaşımları". İçinde *Gerçek Zamanlı Güvence Modeli Olarak Sürekli Denetim ve Sürekli İzleme* (ss. 67-85). İstanbul: Türkiye İç Denetim Enstitüsü Yayınları.

Warren, J. D., Smith, L., M. (2006). Continuous Auditing: An Effective Tool For Internal Auditors, *Internal Auditing*, 21 (2), 27-35.

Yüksel, F. (2019). Sürekli Denetim, Entegre Raporlama'nın Sürekli Denetimi, *Uluslararası Muhasebe ve Finans Araştırmaları Dergisi,* 1 (2), 141-155.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2020, 12(4), 3569-3581
https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1059

Coğrafi İşaretli Ürünleri Satın Almaya Yönelik Tutum Ölçeği; Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması (Attitude Scale for Purchasing Geographically Indications Products; Validity and Reliability Study)

Alpaslan YÜCE [a] **Nazan KORUCUK** [b]
[a] Kafkas Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü Kars, Türkiye. yucealp@gmail.com
[b] Kafkas Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Kars, Türkiye. nazan3634@gmail.com

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Tutum
Coğrafi İşaretli Ürün
Ölçek Geliştirme
Geçerlik
Güvenirlik

Gönderilme Tarihi 13 Temmuz 2020
Revizyon Tarihi 15 Ekim 2020
Kabul Tarihi 6 Kasım 2020

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Bu çalışmada tüketici odaklı "Coğrafi İşaretli Ürünleri Satın Almaya Yönelik Tutum Ölçeği"nin geçerlik ve güvenirliği sınanarak geliştirilmesi amaçlanmıştır.

Yöntem – 2019 yılında toplamda üç ayrı çalışma grubu ve 550 tüketici ile gerçekleştirilen bu çalışmada ilk olarak alanyazın taraması yapılmış ve uzman görüşlerine başvurularak verilerin kapsam ve görünüş geçerliği sınanmıştır.

Bulgular – Ön uygulaması 60 madde ile yürütülen ölçeğin açımlayıcı faktör analizi (AFA) sonucunda toplam 3 boyut ve 33 maddeden meydana geldiği görülmüştür. AFA sonucunda açıklanan toplam varyans yükü %53.46'dır. Alt boyutlar ise birinci boyut = Bilgi Boyutu (7 madde açıklanan varyans = %5.56); ikinci boyut = Duygu Boyutu (15 madde açıklanan varyans = %41.06); üçüncü boyut = Davranış Boyutu (11 madde açıklanan varyans = 6.84) olarak belirlenmiştir. Ölçeğin son uygulamasında doğrulayıcı faktör analizi (DFA) uygulanmış ve elde edilen uyum indeksleri ($\chi2$/sd=2.966, RMSEA=.077, SRMR=.075, CFI=.91, GFI=.90, AGFI=.92, NFI=.90, TLI=.90) ölçeğin üç boyutlu yapısının doğrulandığı sonucunu ortaya koymuştur. Ölçeğin ölçüt geçerliği için ise ölçeğin bütünü ile alt boyutları arasındaki korelasyon katsayıları hesaplanmış ve nihayetinde ölçeğin boyutları arasında yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Tartışma – Ölçeğin hem ön hem de son uygulamasında ulaşılan iç tutarlılık (Cronbach Alfa değerinin .950) ve iki yarı test değerleri (Birinci kısım ve İkinci kısım Cronbach Alfa değerlerinin ise sırasıyla .899 ve .923) ölçeğin yüksek derecede güvenilir olduğunu göstermektedir. Sonuç olarak bu çalışma ile tüketici odaklı geçerliği ve güvenirliği test edilebilen "Coğrafi İşaretli Ürünleri Satın Almaya Yönelik Tutum Ölçeği" geliştirilmiştir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Attitude
Geographic Indications Product
Scale Development
Validity
Reliability

Received 13 July 2020
Revised 15 October 2020
Accepted 6 November 2020

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – In this study, it is aimed to develop the consumer-oriented "Attitude Scale for Purchasing Geographically Indications Products" by testing its validity and reliability.

Design/methodology/approach – In this study, which was carried out with three different working groups and 550 consumers in 2019, the literature review was first performed and the scope and appearance validity of the data were tested by seeking expert opinions.

Findings – As a result of the exploratory factor analysis (EFA), the pre-application of the scale, which was carried out with 60 items, was found to consist of 3 dimensions and 33 items. The total variance load announced as a result of EFA is 53.46%. The sub-dimensions are First dimension = Knowledge Dimension (variance explained 7 items = 5.56%); second dimension = Emotion Dimension (variance explained 15 items = 41.06%); third dimension = Behavior Dimension (variance explained as 11 items = 6.84). Confirmatory factor analysis (CFA) was applied in the last application of the scale and the fit indices obtained ($\chi2$ / sd = 2.966, RMSEA = .077, SRMR = .075, CFI = .91, GFI = .90, AGFI = .92, NFI =. 90, TLI = .90) revealed that the three-dimensional structure of the scale was confirmed. For the criterion validity of the scale, the correlation coefficients between the whole scale and its sub-dimensions were calculated and it was concluded that there was a high level of significant relationship between the scale's dimensions.

Discussion – Internal consistency (Cronbach Alpha value of .950) and two-half test values (Cronbach Alpha values of the first part and the second part are .899 and .923, respectively.) achieved in both the pre and post application of the scale show that the scale is highly reliable. As a result, with this study, the "Attitude Scale for Purchasing Geographically Indications Products", whose consumer-oriented validity and reliability can be tested, has been developed.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Yüce, A., Korucuk, N. (2020). Coğrafi İşaretli Ürünleri Satın Almaya Yönelik Tutum Ölçeği; Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (4), 3569-3581.

1. Giriş

Teknolojinin gelişmesiyle birlikte Dünya'da ekonomik, kültürel ve politik alanda çok hızlı bir değişim yaşanmaya başlamıştır. Teknolojinin gelişmesiyle birlikte ülkeler ürünlerini Dünya pazarına daha fazla ulaştırmışlardır (Yurtseven, Kaya ve Harman, 2010). Son yılların önemli pazarlama stratejilerinden biriside, işletmelerin küresel ölçekte düşünüp, yerel ölçekte ürünlerini pazarlaması olmuştur. (Orhan, 2010; Alpaslan, Tanrısever ve Tütüncü, 2018). Tüketiciler tarafından da yöresel ve bölgesel ürünlerin daha sağlıklı ve güvenilir olduğu düşünülmektedir. Küreselleşmenin aksine tüketicilerin yöresel ve bölgesel ürünlere olan taleplerinin arttığı söylenebilir (Teuber, 2011). İşte bu noktada tüketicilerin kalite ve güvenirlilik konusundaki endişelerinin azaltabilmek için coğrafi işaretli ürünlerden bahsedilebilir (Galtier, Belletti ve Marescotti, 2013).

Belirli bir yerel kültüre ve coğrafyaya ait ürünler, haksız rekabet uğramamak ve taklitlerinden korunmak için ülkeler tarafından korunma altına alınmaktadır (Temiz, 2019). Ülkemizde Coğrafi işaretli ürünlerin korunması *"555 Sayılı Coğrafi İşaretlerin Korunması Hakkında Kanun Hükmünde Kararname'nin üçüncü maddesinde ve 555 Sayılı Coğrafi İşaretlerin Korunması Hakkında Kanun Hükmünde Kararnamenin Uygulama Şeklini Gösterir Yönetmelik'in ikinci maddesince"* koruma altına alınmıştır (İloğlu, 2014). Türk paten enstitüsü coğrafi işaret kavramını *"belirgin bir niteliği, ünü veya diğer itibariyle kökeninin bulunduğu bir yöre, alan, bölge veya ülke ile özdeşleşmiş bir ürünü gösteren işaretler"* olarak tanımlanmıştır(www.turkpatent.gov.tr). Coğrafi işaret kavramı ilk kez Fransa'da kullanılmıştır. Daha sonra Avrupa'da yayılmaya başlamış ve Dünya Ticaret Örgütü (DTÖ) tarafından önemsenen bir konu haline gelmiştir (Demirer, 2010).

Coğrafi işaret kavramı "menşe adı" ve "mahreç işareti" olarak iki gruba ayrılmaktadır. İki kavram arasındaki en önemli fark üretim aşamasının gerçekleştirildiği yerdir (Gökovalı, 2007). Menşe, ürünlerin coğrafi alanları belirtilmiş ve üretimi, işlenmesi ve diğer bütün üretim aşamalarının hepsinin bu bölge, yöre içerisinde yapılması ve o bölge ya da yörenin adını belirten işaret olarak tanımlanmaktadır. Menşede ürün ile coğrafi bölge arasındaki ilişki güçlüdür. Bu nedenle ürünün niteliklerini bu coğrafyadan alması gerekmektedir (Özgür, 2011). Örneğin; Afyon kaymağı, Erzincan tulum peyniri, Kars Kaşar peyniri, Kars balı, Gemlik zeytini, Taşköprü Sarımsağı vb. gibi ürünler menşe işaretli ürünlerdir. Mahreç işareti ise, üretilen ürünün, belirtilen coğrafi alanda, bölgede yada yörede üretilmiş yada anılmış olması; üretim aşamalarının da en az bir tanesinin o bölgede gerçekleştirilmesi şartıyla bölge yada alan adı mahreç işaretiyle anılmaktadır (Şahin ve Meral, 2012). Mahreç işaretinde en çok önem verilen nokta, ürünün kalitesinin aynı benzerlikte olması ve bulunduğu bölgeye ait hammadde ve üretim, işleme yöntemlerinin birebir aynı usullerde kullanılmasıdır (Orhan, 2010). Örneğin; Ankara simidi, Antakya künefesi, Buldan bezi, Diyarbakır ipliği vb. ürünler mahreç işareti taşımakta ve bulundukları coğrafya dışında da üretimleri yapılmaktadır.

Türkiye'de Aralık 2019 itibariyle toplam 464 tane coğrafi işaret tescil belgesi olan ürün bulunmaktadır. Ayrıca tescil başvuruları yapılmış ancak henüz tescil belgesi alamayan 457 ürün bulunmaktadır (www.turkpatent.gov.tr). Coğrafi işaretlerin tescil işlemleri için yetkili mercii Türk Patent Enstitüsü'dür. Türkiye'de Coğrafi İşaret Tesciline sahip ürünlerden bazıları tablo1'de gösterilmiştir:

Tablo 1: Türkiye'deki Coğrafi İşaretli Ürünler (Atalay, Oral ve Kılıç, 2018; Baran ve Topcu, 2018; Çam, Ayaydın, Pala ve Barut, 2018; Duman, Tanrısever ve Pamukçu, 2019; Meral ve Şahin, 2013; Suna ve Uçuk, 2018; www.turkpatent.gov.tr).

Akdeniz Bölgesi	Alanya Avokadosu, Alanya Gülüklü Çorba, Alanya Yenidünyası, Antalya Piyazı, Antalya Tavşan Yüreği Zeytini, Döşemealtı El Halısı, Finike Portakalı, Burdur Şiş Köftesi, Melli İnciri, Uluborlu Banağı, Isparta Gülü, Anamur Muzu, Mersin Tantunisi, Mut Kayısısı, Adana Kebabı, Maraş Biberi, Maraş Dondurması vb.
Ege Bölgesi	Bergama El Halısı, Bergama Kozak Çam Fıstığı, Ege İnciri Ege Pamuğu, İzmir Boyozu, Urla Sakız Enginarı, Aydın İnciri, Çine Köftesi, Söke Körüklü Çizmesi, Bodrum Mandarini, Marmaris Çam Balı, Milas El Halısı, Buldan Bezi, Denizli Traverteni, Tavas Baklavası, Uşak Tarhanası, Afyon Kaymağı, Afyon Mermeri, Afyon Sucuğu, Pazırık El Halısı, Kütahya Çinisi, Kırkağaç Kavunu, Kula El Halısı vb.

İç Anadolu Bölgesi	Eskişehir Çibörek, Eskişehir Lüle Taşı, Ankara Simidi, Ankara Tava, Kalecik Karası Üzümü, Nallıhan İğne Oyası, Akşehir Kirazı, Ereğli Siyah Havucu, Konya Etliekmek, Çankırı Sarımsaklı Et, Kırıkkale Kılıçlar Soğanı, Kırşehir Çullaması, Avanos Çömleği, Nevşehir Kabak Çekirdeği, Aksaray Tulum Kebabı, Taşpınar El Halısı, Karaman Divle Obruğu Tulum Peyniri, Bor Söğürmesi, Yozgat Arabaşı, Yozgat Çanak Peyniri, Bünyan El Halısı, Kayseri Pastırması, Kayseri Mantısı, Yahyalı El Halısı, Sivas Bıçağı, Sivas El Halısı, Sivas Katmeri, Sivas Köftesi vb.
Karadeniz Bölgesi	Akçakoca Sarı Fındığı, Düzce Köftesi, Göynik Bombay Fasulye, Göynük Tokalı Örtme, Devrek Bastonu, Safranbolu Safranı, Bartın İşi Tel Kırma, Kastamonu Çekme Helvası, Taşköprü Sarımsağı, Taşköprü Kuyu Kebabı, Sinop Nokulu, Çorum Leblebisi, İskilip Dolması, Amasya Çiçek Bamyası, Merzifon Keşkeği, Bafra Pidesi, Vezirköprü Semaveri, Tokat Kebabı, Zile Pekmezi, Kabataş Helvası, Ordu Kivisi, Giresun Tombul Fındığı, Görele Dondurması, Gümüşhane Dut Pestili, Gümüşhane Kömesi, Bayburt Taşı, Hamsiköy Sütlacı, Sürmene Bıçağı, Rize Bezi, Rize Simidi, Hopa Laz Böreği vb.
Güneydoğu Anadolu Bölgesi	Kilis Katmeri, Antep Baklavası, Antep Fıstığı, Antep Peyniri, Antep Yuvarlaması, Antep İşi, Adıyaman Etsiz Çiğ Köfte, Adıyaman Besni Üzümü, Karaköprü Narı, Şanlıurfa Biberi, Urfa Lebenisi, Urfa Soğan Kebabı, Urfa Zerdesi, Urfa Yumurtalı Köfte, Urfa İçli Köfte, Urfa Meyan Şerbeti, Diyarbakır Burma Kadayıfı, Diyarbakır Karpuzu, Karacadağ Pirinci, Batman Şam Böreği, Mardin İmlebbes, Mardin Kaburga Dolması, Mardin Kibe, Mardin Taşı, Pervari Balı, Siir Büryan Kebabı, Siirt Perde Pilavı, Şırnak Şımşıpe Vb.
Marmara Bölgesi	Edirne Tava Ciğeri, İpsala Pirinci, Kırklareli Hardaliyesi, Malkara Eski Kaşarı, Karacaklavuz Dimi Dokuması, Şile Bezi, Hereke İpek Halısı, İzmit Pişmaniyesi, İzmit Simidi, Adapazarı Islama Köfte, Sakarya Süpürgesi, Çınarcık İşi, Ezine Peyniri, Çanakkale El Halısı, Balıkesir Edremit Zeytinyağı, Höşmerim Tatlısı, Susurluk Ayranı, Susurluk Tostu, Bursa Bıçağı, Bursa İpeği, İnegöl Köfte, İznik Çinisi, Bilecik Pazaryeri Helvası vb.
Doğu Anadolu Bölgesi	Kars Kaşar Peyniri, Kars Balı, Kars Uzun Elma, Kars El Halısı, Kars Türk Çoban Köpeği, Sümer Kars El Halısı, Ardahan Çiçek Balı, Posof Elması, Erzurum Çivil Peyniri, Erzurum Kadayıf Dolması, Hınıs Fasulyesi, Oltu Cağ Kebabı, Erzincan Tulum Peyniri, Refahiye Balı, Tunceli Sarımsağı, Tunceli Şorbik Çorbası, Bingöl Çobantaşı Kavurması, Malatya Kayısısı, Hekimhan Cevizi, Elazığ Orciği, Elazığ Öküzgözü Üzümü, Muş Çorti Aşı, Adilcevaz Bastonu, Van Otlu Peyniri, Van Keledoşu, Jirkan Kilimi, Hakkâri Doğaba, Iğdır Kayısısı, Iğdır Taş Köfte Yemeği, Doğu Beyazıt Abdigör Köftesi Vb.

Tutum, kişinin nesne, konu yada ortamlara yönelik olumlu yada olumsuz tepkilerde bulunma eğilimidir (Odabaşı ve Barış, 2017). Başka bir değişle tutum, bireyin bir bilgi ya da durum hakkında aldığı zihinsel bir duruş veya bir his ve duygudur (Koç, 2019). Tanımlardan da anlaşıldığı gibi, bireyin tutumları deneyimleri ve edindiği bilgilerin örgütlenmesi ile oluşmaktadır (İnceoğlu, 1993). Tutumlar birbirleri ile ilişkili bilişsel, duyuşsal ve davranışsal olmak üzere üç öğeden oluşmaktadır (Kağıtçıbaşı, 1999; Kesici, 2019; Krech, Crutchfield ve Ballachey, 1983; Tavşancıl, 2014). Bireyin bir obje hakkındaki bilgileri ya da inançları bilişsel ögeyi (Atkinson, Atkinson ve Hilgard, 1992; İnceoğlu, 2010), bir objeye karşı olumlu, olumsuz yada tarafsız olarak yaklaşımı duyuşsal öğeyi (Morgan, 1995; Erdoğan, 1999) ve objeye karşı nasıl bir tavır sergileyeceği ise davranışsal öğeyi tanımlamaktadır (Hortaçsu, 2012; Koç, 2019). Tutumların davranışları yönlendirme eğilimlerinin olduğu söylenebilir (İnceoğlu, 2010; Gülbahar, 2018). Bundan dolayı uzmanlar, kişilerin tutumlarının bilinmesiyle davranışlarının önceden bilineceği ve kontrol edilebileceğini düşünmektedirler (Çetin, 2019; Krech, Crutchfield ve Ballachey, 1983).Diğer bir ifadeyle tüketicilerin tutumlarının bilinmesiyle coğrafi işaretli ürünleri satın alma davranışları hakkında bilgi sahibi olunabilir. İlgili alanyazın incelendiğinde tüketicilerin coğrafi işaretli ürünleri satın almaya yönelik tutumlarının belirlemesine yönelik bir ölçme aracına ihtiyaç olduğu söylenebilir. Bu doğrultuda bu çalışmanın amacı; tüketicilerin coğrafi işaretli ürünleri satın almaya yönelik tutumlarını ölçebilecek geçerliği ve güvenirliği test edilebilir bir ölçme aracı geliştirmektir.

2.Yöntem

2.1.Araştırma Grubu

Bu araştırmanın uygulama aşamasında veri elde edilen araştırma grubu ön uygulama ve son uygulama aşamasında benzer özellikteki farklı tüketiciler arasından seçilmiştir. Diğer bir ifadeyle ön uygulama ve son uygulama aşamasında farklı bireylerden oluşan gruplara ulaşılmıştır. Bu durumun temel amacı ölçek yapı geçerliğinin farklı bireyler açısından sınanmasının sağlanabilmesidir. Araştırma grubu Kars ilinde yaşayan tüketicilerden oluşmaktadır. Araştırmada kullanılan veriler 2019 yıllında toplanmıştır.

Tablo 2: Çalışmaya Dâhil Edilen Araştırma Grupları

Araştırma Grupları	Veri Toplama Aracı	Yapılan Uygulamalar
Birinci Araştırma Grubu	Coğrafi İşaretli Ürünleri Satın Almaya Yönelik Tutum Ölçeği	Okunur ve Anlaşılır Olmasının Kontrol Edilmesi
İkinci Araştırma Grubu*	Coğrafi İşaretli Ürünleri Satın Almaya Yönelik Tutum Ölçeği	Yapı Geçerliği İçin Açımlayıcı Faktör Analizinin (AFA) Uygulanması
Üçüncü Araştırma Grubu*	Coğrafi İşaretli Ürünleri Satın Almaya Yönelik Tutum Ölçeği	Yapı Geçerliğinin Doğrulanması İçin Doğrulayıcı Faktör Analizinin (DFA) Uygulanması

**İkinci ve üçüncü araştırma gruplarından elde edilen veriler üzerinden güvenirlik analizleri yapılmıştır.*

Tablo 2'de çalışmaya dâhil edilen araştırma gruplarına uygulanan veri toplama aracı ve her bir gruptan elde edilen veriler üzerinden yapılan uygulamalardan özetle bahsedilmiştir. Veriler elde edilmeden önce her iki uygulama aşamasında da tüketicilere coğrafi işaretli ürünler hakkında bilgiler verilerek farkındalık yaratılmaya çalışmıştır. Ön uygulama öncesinde veri toplama aracının okunurluğunun ve anlaşılırlığının kontrol edilebilmesi için 20 kişilik bir grup ile ölçek maddeleri okunmuş ve değerlendirilmiştir. Daha sonra araştırmanın ön uygulamasına geçilmiş ve 200 tüketiciye ulaşılmıştır. Araştırmanın son uygulama aşamasında ise ölçek madde sayısının 10 katı olan 330 tüketiciden veri elde edilmiştir. Araştırmanın ön ve son uygulama aşamalarında örneklem seçiminde basit seçkisiz örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Basit seçkisiz örnekleme yönteminde örneklem rastgele hareket edilerek belirlenir (Arlı ve Nazik, 2001). Bu örnekleme yönteminin kullanılmasının temel sebebi olarak basit seçkisiz örnekleme yöntemi ile evreni oluşturan her bir bireye eşit seçilme şansı tanınması (Bustami, Corabime, Suarsini, ve Ibrohim, 2017) ve dolayısıyla örneklem oluşturulmasında daha güçlü hareket edilmesine imkân sunulması gösterilebilir (Büyüköztürk, Kılıç-Çakmak, Akgün, Karadeniz ve Demirel, 2017).

2.2.Madde Havuzunun Oluşturulması

Ölçek geliştirme çalışmasında öncelikle tüketicilerin tutumlarını etkileyebilecek boyutlar belirlenmiş, yerli ve yabancı alanyazın taranarak benzer ölçekler incelenmiş ve kapsam ve görünüş geçerliliği için uzman görüşüne gidilmiştir. Kapsam geçerliliği, veri toplama aracının hedeflenen konuda belirlenen amaçları denetleyecek kapsamda olması özelliğidir (Büyüköztürk, 2018; Güler, 2018; Tavşancıl, 2014). Görünüş geçerliği ise, veri toplama aracının ölçmek istediği özelliği ölçüyor özellikte olmasıdır (Özdamar, 2017). Bu doğrultuda araştırmada belirlenen değişkenler iki işletme uzmanı, üç pazarlama uzmanı, iki ölçme ve değerlendirme uzmanı, bir coğrafi ürün ticareti yapan işletme sahibi ve bir ekonomi uzmanı kontrolünden geçilerek üç alt boyut altında toplanmıştır. Ayrıca ölçek ön uygulama formu ile veri toplamadan önce bir Türk Dili Dersi uzmanının da kontrolünden geçilerek gerekli düzenlemeler yapılmıştır. Coğrafi işaretli ürünleri satın almaya yönelik tutum ölçeği; bilgi boyutu, duygu boyutu ve davranış boyutu olarak belirlenmiştir. Üç alt boyuta ilişkin 74 madde oluşturulmuş ve uzman görüşleri sonrasında ölçek maddeleri toplamda 60 maddeye indirilmiştir. Ölçek maddelerinin sayısı katılımcıların dikkatinin dağıtmaması ve daha kararlı cevap verebilmeleri için indirilmiştir. Coğrafi işaretli ürünleri satın almaya yönelik tutum ölçeği alt maddeleri; bilgi

boyutu=20 madde, duygu boyutu=20 madde, davranış boyutu=20 madde şeklinde belirlenmiştir. Ölçek tipi olarak Beşli Likert Tipi Ölçek tercih edilmiştir. Tutumları belirlenecek olan tüketicilerin tepkilerinin belirlenmesi için çeşitli ifadelere yer verilerek herhangi bir tanesinin seçilmesi istenmiştir (Erkuş, 2016; Tavşancıl, 2014). Bu araştırmada ifadeler "kesinlikle katılmıyorum (1)", "katılmıyorum (2)", "kısmen katılıyorum (3)", katılıyorum (4)" ve "kesinlikle katılıyorum (5)" şeklindedir.

2.3.Veri Analizi ve İşlem

Çalışmada elde edilen verilerin geçerliğinin ve güvenirliğinin sınanabilmesi için çeşitli analizler uygulanmıştır. Verilerin kapsam geçerliğinin sağlanabilmesi ve ölçülen boyutların doğru biçimde belirlenebilmesi için Açımlayıcı Faktör Analizi (AFA) yapılmıştır (Can, 2018; Seçer, 2015; Tavşancıl, 2014). Bu aşamada verilerin AFA'ya uygunluğuna karar verilebilmesi için Kaiser–Meyer–Olkin (KMO) ve Barlett testi uygulanmıştır. Kaiser–Meyer–Olkin (KMO) ve Barlett testi ile örneklemin AFA için uygun büyüklük ve nitelikte olması sınanır (Pallant, 2017; Tabachnick ve Fidell, 2001). Açımlayıcı Faktör Analizi yapılırken Direct Oblimin döndürme tekniğinden yararlanılmıştır. Çünkü Direct Oblimin döndürme tekniği ölçek alt boyutları arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunda tercih edilmektedir (Costello ve Osborne, 2005). AFA'da madde faktör yüklerinin alması gereken en düşük değerin ".30" olduğu kabul edilirken; öz değerleri "1"den büyük faktörler üzerinde uygulama yapılmalıdır (Alyılmaz ve Polatcan, 2018; Neale ve Liebert, 1980; Pallant, 2017; Tabachnick ve Fidel, 2001). Bu sebeple AFA sonucunda ulaşılan madde faktör yükleri .30'un altında olan maddeler ile madde yük değerleri arasındaki farkın .10'dan az olduğu maddeler değerlendirmeye dahil edilmemiş; bunun yanında öz değerleri 1'den düşük olan faktörler de değerlendirilmemiştir. AFA sonucunda ulaşılan boyutların, AFA'da elde edilen öz değerlerin tesadüfi bir şekilde belirlenen diğer öz değerler ile karşılaştırılmasını sağlayan (Pallant, 2017) paralellik testi ile de sınanması uygun görülmüştür. Bu amaçla AFA ile ulaşılan sonuçlar Monte Carlo Paralellik Testi'yle de kıyaslanmıştır.

AFA'nın ardından son uygulama yapılmış ve veri toplanmıştır. Ön uygulama ve son uygulama aşamasında benzer özellikleri taşıyan ancak farklı bireylerin tercih edilmesine özen gösterilmiştir. Son uygulama sonucunda elde edilen verilere, ölçeğin faktör yapısının doğrulanabilmesini ve var olan değişkenler ile gizli değişkenler arasındaki bağlantının tespit edilebilmesini sağlayan Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) uygulanmıştır (Kayapalı-Yıldırım ve Ekinci, 2019; Naktiyok, 2019; Şencan, 2005). DFA yapılmadan önce dağılıma ilişkin normallik, çoklu bağlantılık, örneklem büyüklüğü gibi değerlerin belirlenmesi ve ulaşılan değerlerin ise referans değerleri karşılaması gerekir (Gürbüz ve Şahin, 2014; Kline, 2005; Tavşancıl, 2014). Bu sebeple öncelikle normallik, çoklu bağlantılık, örneklem büyüklüğü analizleri uygulanmış ve elde edilen sonuçlar RMSEA, SRMR, GFI, AGFI, NFI, $\chi 2/sd$, TLI ve CFI uyum ölçütlerine ait referans değerler ile karşılaştırılmıştır. DFA'da CFI, GFI, AGFI, NFI ve TLI için >.90 kabul edilebilir değer iken, >.95 son derece iyi bir değerdir. SRMR ve RMSEA için ise >.80 kabul edilebilir değer iken, >.50 son derece iyi bir değer olarak kabul edilebilir (Gürbüz ve Şahin, 2014; Kayapalı-Yıldırım ve Ekinci, 2019; Marcoulides ve Schumacher, 2001; Özdamar, 2017; Schumacher ve Lomax, 2004; Seçer, 2015; Yıldırım ve Naktiyok, 2017). Veri toplama aracının ölçüt geçerliğinin sağlanabilmesi için ise ölçeğin toplam puanı ile boyutlarına ait puanları arasındaki korelasyon katsayıları değerlendirilmiştir.

Veri toplama aracının güvenirliği hem ölçeğin tamamına ait hem de tüm alt boyutlarına ait iç tutarlılık kat sayısı hesaplanarak ve iki yarı test tekniği uygulanarak belirlenmiştir. Her iki teknikte de elde edilen Cronbach-Alfa değeri 0-1 aralığında bir değer alır ve bu değer 1'e ne kadar yakın olursa ölçeğin güvenirliği ile iç tutarlılığı o kadar yüksek olur (Can, 2018; Karadeniz, Koşan, Geçgin, ve Beyazgül, 2019). Özdamar (1997) tarafından belirlenen Cronbach-Alfa iç tutarlılık katsayısı referans aralıkları ".00 $\leq \alpha \geq$ .40 = güvenilir değildir, .40 $\leq \alpha \geq$ .60 = düşük güvenilirdir, .60 $\leq \alpha \geq$ .80 = oldukça güvenilirdir, .80 $\leq \alpha \geq$ 1.00 = yüksek derecede güvenilirdir" şeklindedir. Diğer taraftan verilerin ikiye bölünerek oluşan iki kısmın da eşdeğer olduğu varsayılan iki yarı test tekniği (Erkuş, Sünbül, Sünbül, Yormaz ve Aşiret, 2017; Güler, 2018) ile de ölçeğin güvenirliği sınanmıştır. Veri analiz sürecinde istatistik paket programları kullanılmıştır.

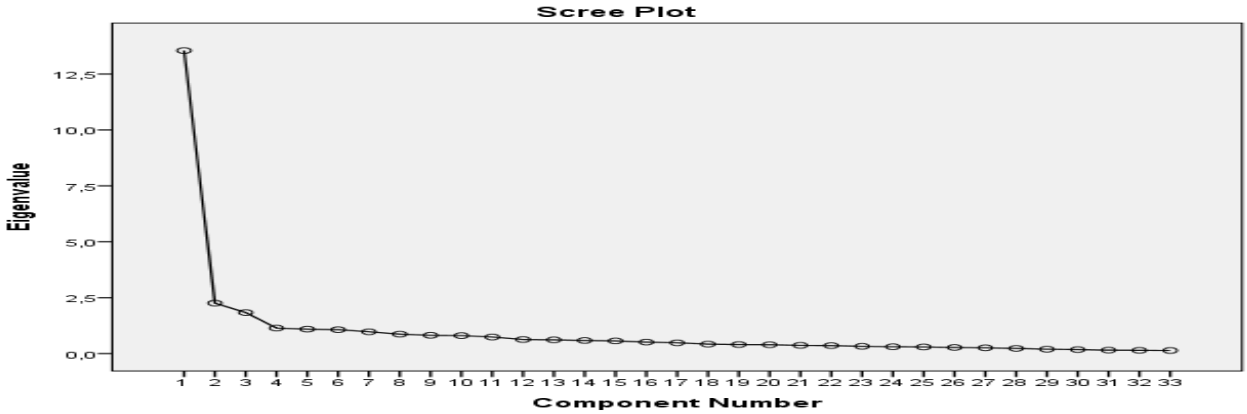
3.Bulgular

Çalışmanın bu kısmında "Coğrafi İşaretli Ürünleri Satın Almaya Yönelik Tutum Ölçeği-CİÜSAYTÖ"nin ön uygulaması ile son uygulaması kapsamında yapılan geçerlik ve güvenirlik çalışmaları ile ilgili bulgulara yer verilmiştir. Elde edilen bulgular "Açımlayıcı Faktör Analizine (AFA) Ait Bulgular" ve "Doğrulayıcı Faktör Analizine (DFA) Ait Bulgular" olarak iki başlık altında sunulmuştur.

3.1.Açımlayıcı Faktör Analizine (AFA) Ait Bulgular

Veri toplama sürecine geçilmeden önce ilgili alanyazın değerlendirilmiş ve 74 madde olan ölçek formu uzman görüşleri sonucunda 3 alt tema "bilgi (20 soru), duygu (20 soru) ve davranış (20 soru)" ve toplamda 60 soru olarak belirlenmiştir. Ölçek ön uygulaması Türkiye'nin doğusunda yer alan Kars ilinde yaşayan 200 tüketici ile gerçekleştirilmiştir. Ölçek ön uygulaması sonucunda elde edilen verilerin güvenirliğinin belirlenebilmesi için ölçeğin tamamına ait Cronbach Alfa iç tutarlılık kat sayısı hesaplanmış ve iki yarı test tekniği de kullanılmıştır. Ölçeğin tamamına ait Cronbach Alfa değerinin .950; iki yarı test sonucunda ulaşılan 1. kısım ve 2. kısım Cronbach Alfa değerlerinin ise sırasıyla .899 ve .923 olarak belirlenmesi Özdamar (1997)'ye göre ölçek ön uygulaması ile elde edilen verilerin yüksek derecede güvenilir olduğunu ortaya koymaktadır.

CİÜSAYTÖ'nin ön uygulamasının yapı geçerliğinin sınanabilmesi için verilere AFA uygulanmıştır. Bunun yanında verilerin ve örneklemin AFA'ya uygunluğunun belirlenebilmesi için ise Kaiser–Meyer–Olkin (KMO) ve Bartlett Test değerleri de hesaplanmıştır. KMO değerinin .60'tan yüksek olması ve Barlett test değerinin anlamlı ($p \leq .05$) olması ölçeğin AFA için uyguluğunu ifade eder (Barlett, 1950; Pallant, 2017; Pett, Lackey ve Sullivan, 2003; Taşgın ve Korucuk, 2018). CİÜSAYTÖ'nin ön uygulaması sonucunda ulaşılan KMO değerinin .928 ve Bartlett test değerinin 4022.375 ($p=.000$) olarak belirlenmesi ölçeğin AFA'ya uygunluğunu ifade etmektedir. AFA'da faktörler arasında ilişki tespit edildiğinde Direct Oblimin döndürme tekniği kullanılmasından dolayı (Costello ve Osborne, 2005) CİÜSAYTÖ ile elde edilen verilere uygulanan AFA sırasında Direct Oblimin döndürme tekniğinden yararlanılmıştır. AFA sonucunda elde edilen madde faktör yükleri .30'un altında olan maddeler ile iki ve daha fazla faktöre ait yüklere sahip maddeler ölçekten çıkartılmıştır. Bu sebeple CİÜSAYTÖ ön uygulaması sonucu ölçekten 27 madde çıkartılması uygun görülmüştür. CİÜSAYTÖ'nin ön uygulamasına ait Tablo ve Scree–Plot Grafiği aşağıda gösterilmektedir.



Şekil 1. CİÜSAYTÖ Ön Uygulama Scree–Plot Grafiği

CİÜSAYTÖ'nin ön uygulaması ile elde edilen verilere ait AFA sonucunda faktör yüklerinin 3 faktör üzerinde toplandığı tespit edilmiştir. Birinci faktör 7 madde ile bilgi boyutunu oluştururken varyansın %5.56'sını açıklamaktadır. İkinci faktör 15 madde ile duygu boyutunu oluştururken varyansın %41.06'sını açıklamaktadır. Son olarak üçüncü boyut ise 11 madde ile davranış boyutunu oluştururken varyansın %6.84'ünü açıklamaktadır. CİÜSAYTÖ'nin 3 faktörlü yapısının açıkladığı toplam varyans değeri %53.46 olarak belirlenmiştir. Sosyal bilimlerde ulaşılan varyans yükünün %40-%60 arasında olması ölçeğin yeterli derecede açıklayıcı olduğunu ifade etmesinden dolayı; CİÜSAYTÖ'nin yeterli derecede açıklayıcı olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Pallant, 2017; Taşgın ve Korucuk, 2018; Tavşancıl, 2014). Bunun yanında temel öğelerin çözümlenmesi ile kritik değerlerin öz değerlerle karşılaştırılması amacıyla yapılan paralel analiz "Monte Carlo paralellik testi (Watkins, 2000)" sonucu Tablo 4'te gösterilmektedir.

Tablo 3. CİÜSAYTÖ Açımlayıcı Faktör Analizi–Faktör Yükleri

Madde No	İfadeler	Faktör Yükü		
		1. Faktör	2. Faktör	3. Faktör
2	Coğrafi işaretli ürünleri tanırım.(S1)	.780		
1	Coğrafi işaretli ürünler hakkında bilgim vardır. (S2)	.739		
6	Coğrafi işaretli ürünlerin üretimi aşamasında standartlara uyulduğunu bilirim. (S3)	.613		
12	Coğrafi işaret etiketini tanırım. (S4)	.610		
3	Coğrafi işaretli ürünlerin yapımının özenli olduğunu bilirim. (S5)	.593		
11	Coğrafi işaretli ürünlerin nerede satıldığını bilirim. (S6)	.509		
9	Coğrafi işaretli ürünlerin standart kalitede üretildiğini bilirim. (S7)	.499		
35	Coğrafi işaretli ürünlerin yöreye özgü olması beni memnun eder.(S8)		.857	
36	Coğrafi işaretli ürünlerin yöreye katkı sağlaması beni memnun eder. (S9)		.840	
34	Coğrafi işaretli ürünlerin kültürel varlığı koruması beni mutlu eder. (S10)		.786	
37	Coğrafi işaretli ürünleri diğer insanların tercih etmesi beni mutlu eder. (S11)		.780	
38	Coğrafi işaretli ürünlerin daha kaliteli olması beni memnun eder. (S12)		.775	
39	Coğrafi işaretli ürünlerin olumlu bir imajının olması beni mutlu eder. (S13)		.756	
40	Coğrafi işaretli ürünlerde sürdürülebilir bir kalitenin olması beni memnun eder. (S14)		.740	
27	Coğrafi işaretli ürünlerin daha özenle üretildiğini düşünürüm. (S15)		.636	
28	Coğrafi işaretli ürünlerin diğer ürünlerden farklı olduğunu düşünürüm. (S16)		.607	
25	Coğrafi işaretli ürünlerin pahalı da olsa kaliteli olduğunu düşünürüm. (S17)		.597	
21	Coğrafi işaretli ürünleri tüketmek isterim. (S18)		.563	
26	Coğrafi işaretli ürünlerin tanıtımı beni mutlu eder. (S19)		.554	
32	Coğrafi işaretli ürünlere karşı güven duyarım. (S20)		.550	
24	Coğrafi işaretli ürünleri satın almak isterim. (S21)		.524	
22	Coğrafi işaretli ürünleri tükettiğimde mutlu olurum. (S22)		.485	
51	Coğrafi işaretli ürünlerin ilin tanıtımına katkı sağladığını düşündüğüm için satın alırım. (S23)			.713
42	Coğrafi işaretli ürünlere ulaşmak için çaba harcarım. (S24)			.684
41	Coğrafi işaretli ürünleri satın alırım. (S25)			.683
52	Coğrafi işaretli ürünleri diğer ürünlere göre daha fazla tercih ederim. (S26)			.640
54	Coğrafi işaretli ürünleri daha sık denetlendiği için tercih ederim. (S27)			.630
56	Coğrafi işaretli ürünleri özgün oldukları için satın alırım. (S28)			.598
57	Coğrafi işaretli ürünleri yöresel oldukları için tercih ederim. (S29)			593
50	Coğrafi işaretli ürünler yüksek fiyatlı olsa da satın alırım. (S30)			.584
60	Coğrafi işaretli ürünler yerli üretime bağlı kaldığı için satın alırım. (S31)			.583
55	Coğrafi işaretli ürünleri çevremdeki insanlara tavsiye ederim. (S32)			.577
59	Coğrafi işaretli ürünleri geleneksel izler taşıdığı için satın alırım. (S33)			.550
KMO Değeri	.928			
Barlett Test Değeri	χ^2= 4022.375 p= .000			
Cronbach Alfa	.95			
Açıklanan Varyans	**Toplam: 53.46**	5.56	41.06	6.84

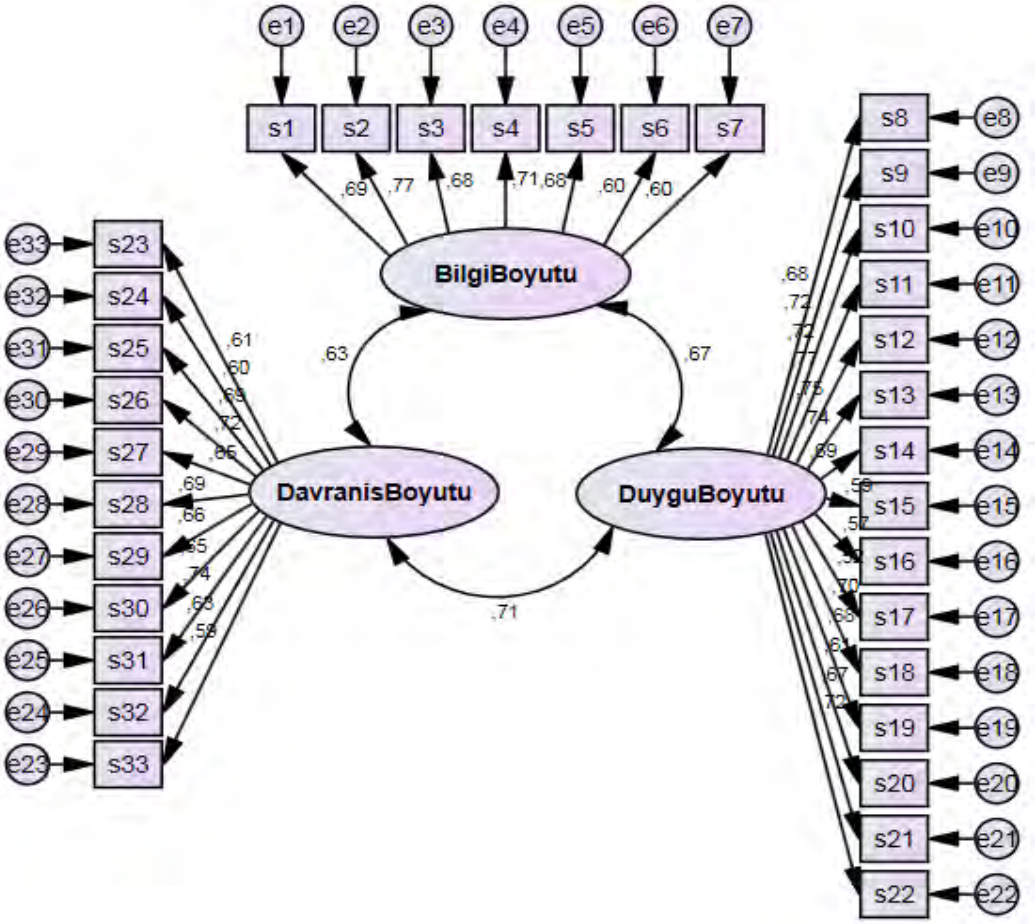
Tablo 4. CİÜSAYTÖ'ne Ait Paralellik Testi Sonuçları

Bileşen No	Temel Bileşenler Analizi	Paralel Analiz Kriter Değer	Karar
1	13.548	1.8456	Kabul
2	2.257	1.7381	Kabul
3	1.835	1.6491	Kabul
4	1.140	1.5715	Red

Tablo 4'te Monte Carlo paralellik testi sonuçları ile CİÜSAYTÖ alt boyutlarının uyumlu sonuçlar verdiği görülmektedir. Diğer bir ifadeyle paralellik testi sonuçlarına göre ölçeğin üç faktörlü yapısının onandığı sonucuna varılabilir. CİÜSAYTÖ'nin son uygulaması 33 madde ile gerçekleştirilmiştir.

3.2.Doğrulayıcı Faktör Analizine (DFA) Ait Bulgular

CİÜSAYTÖ'nin son uygulaması için madde sayısının 10 katı olan 330 kişiden veri elde edilmiştir. Ulaşılan örneklemin ölçek madde sayısının 10 katı olarak belirlenmesinin temel sebebi olarak; örneklem büyüklüğünün gözlenen değişken sayısının on katı olmasının yeterli olarak kabul edilmesi (Erkuş, 2016; Kurnaz ve Yiğit, 2010) gösterilebilir. Ölçeğin ön ve son uygulamasında ulaşılan örneklemin (2 grubun) benzer özellikteki farklı bireylerden seçilmesine özen gösterilmiştir. CİÜSAYTÖ'nin son uygulaması sonucunda elde edilen verilere DFA uygulanmıştır. Çünkü DFA ölçek geliştirme sürecinde var olan değişkenler ile gizli değişkenler arasındaki ilişkiyi inceleyerek (Şencan, 2005) ve ölçeğin faktör yapısının doğrulanabilmesine imkân tanıyabilmektedir (Kayapalı-Yıldırım ve Ekinci, 2019; Özdamar, 2017).



Şekil 2: CİÜSAYTÖ'ne Ait DFA Sonuçları

Şekil 2'de CİÜSAYTÖ'nin son uygulamasına ait DFA diyagramı yer almaktadır. DFA diyagramında yer alan madde faktör yükleri bilgi alt boyutunda sırasıyla .69, .77, .68, .71, .66, .60, .60; duygu alt boyutunda sırasıyla .68, .72, .72, .77, .75, .74, .69, .59, .57, .52, .70, .68, .61, .67, .72 ve davranış alt boyutunda sırasıyla .59, .63, .74, .65,

.66, .69, .66, .72, .69, .60, .61 olarak tespit edilmiştir. DFA sonucunda elde edilen madde faktör yüklerinin .50 ve üzerinde olması ilgili maddelerin ölçek için anlam taşıdığını ifade etmektedir (Güngören, Bektaş, Öztürk ve Horzum, 2014; Özdamar, 2017; Yaşlıoğlu, 2017). DFA sonucunda ulaşılan uyum indeksleri ve ilgili referans aralıkları (Çapık, 2014; Doğan, 2013; Meydan ve Şeşen, 2011; Schermelleh-Engel, Moosbrugger ve Müller, 2003; Wang ve Wang, 2012; Yıldırım, ve Naktiyok, 2017) Tablo 5'te yer almaktadır.

Tablo 5. DFA Sonucunda Ulaşılan Uyum İndeksleri ve İlgili Referans Aralıkları

İndeksler	Referans Değeri		Ölçüm	Sonuç
	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum		
CMIN/DF	0< χ2/sd ≤ 3	3< χ2/sd ≤ 5	2.966	İyi Uyum
TLI	.95< TLI≤ 1	.90 < TLI≤ .94	.90	Kabul Edilebilir Uyum
RMSEA	0 ≤ RMSEA ≤.05	.05 ≤ RMSEA ≤ .08	.077	Kabul Edilebilir Uyum
SRMR	0≤SRMR≤.05	.05≤SRMR≤.10	.075	Kabul Edilebilir Uyum
CFI	.95< CFI≤ 1	.90 < CFI≤ .94	.91	İyi Uyum
GFI	.95< GFI≤ 1	.90 < GFI≤ .94	.90	Kabul Edilebilir Uyum
AGFI	.95< AGFI≤ 1	.90 < AGFI≤ .94	.92	Kabul Edilebilir Uyum
NFI	.95< NFI≤ 1	.90 < NFI≤ .94	.90	Kabul Edilebilir Uyum
Sd			492	
CMIN			**1459.030**	

Tablo 5'te ölçek son uygulamasına yapılan DFA'ya ait uyum indeksleri χ2/sd=2.966 RMSEA=.077, SRMR=.075, CFI=.91, GFI=.90, AGFI=.92, NFI=.90, TLI=.90 olarak belirlenmiştir. Bu değerler CİÜSAYTÖ'nin üç faktörlü yapısının doğrulandığını göstermektedir. Bunun yanında ölçeğin ölçüt geçerliğinin sınanabilmesi için ölçek bütünü ile alt boyutlarına ait puanların korelasyon katsayıları hesaplanmıştır. +1 ve -1 olarak bir aralıkta yer alan korelasyon katsayısı iki değer arasındaki ilişkinin yönü ve kuvveti hakkında bilgi vermektedir (Gliner, Morgan ve Leech, 2015). Pallant (2017)'ye göre korelasyon katsayıları r=.10-.29=düşük ilişki; r=.30-.49=orta ilişki; r=.50 - 1.0= yüksek ilişki olarak sınıflandırılmaktadır. Tablo 6'da CİÜSAYTÖ'ne ait korelasyon değerleri yer almaktadır.

Tablo 6. CİÜSAYTÖ'ne Ait Korelasyon Değerleri

	Bilgi Boyutu	Duygu Boyutu	Davranış Boyutu	Toplam
Bilgi Boyutu	-	.63**	.56**	.78**
		.000	.000	.000
Duygu Boyutu		-	.68**	.93**
			.000	.000
Davranış Boyutu			-	.87**
				.000

**p<.01

Tablo 6'ya göre CİÜSAYTÖ'nden elde edilen toplam puan ile alt boyutlar arasındaki korelasyon değerlerinin (.01) seviyesinde yüksek düzeyde anlamlı olduğu sonucuna varılabilir. Diğer taraftan ölçek alt boyutlarına ait korelasyon katsayılarının (bilgi boyutu: .78, duygu boyutu: .93 ve davranış boyutu: .87) olarak belirlenmesi ölçek alt boyutlarının uyumlu olduğunu göstermektedir. Tablo 7'de CİÜSAYTÖ'nin son uygulamasına yönelik yapılan güvenirlik çalışması (Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayıları ve iki yarı test değerleri) sonuçları gösterilmektedir.

Tablo 7. CİÜSAYTÖ'nin Son Uygulamasına Ait Cronbach Alfa Değerleri

Boyutlar		Cronbach Alfa Değeri
Bilgi Boyutu	(7 madde)	.85
Duygu Boyutu	(15 madde)	.93
Davranış Boyutu	(11 madde)	.89
Toplam		**.95**
Ölçeğin Bölümleri		**Cronbach Alfa Değeri**
1. Kısım		.91
2. Kısım		.93

Tablo 7'de CİÜSAYTÖ'nin son uygulamasına ait Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayıları ile iki yarı test değerleri gösterilmektedir. Ölçek alt boyutlarına ait Cronbach Alfa değerleri bilgi boyutunda .85, duygu boyutunda .93, davranış boyutunda .89 ve ölçeğin bütününde ise .95 olarak tespit edilmiştir. Yapılan iki yarı test sonucunda ölçeğin birinci kısmı için Cronbach Alfa değeri .91, ikinci kısmı için Cronbach Alfa değeri ise .93 olarak belirlenmiştir. Bu değerlere göre ölçeğin son uygulaması ile elde edilen verilerin yüksek derecede güvenilir olduğunu sonucuna varılabilir.

4. Sonuç ve Öneriler

Bireylerin herhangi bir durum veya nesneye yönelik tutumlarının önceden bilinmesi, bireylerin sergileyecekleri davranışların tahmin edilebilmesine ve dolayısıyla kontrol edilebilmesine olanak tanır (Çetin, 2019; Krech, Crutchfield ve Ballachey, 1983). Türkiye'de 2019 yılı sonu itibariyle hâlihazırda 464 adet coğrafi işaretli ürün bulunmakta ve 457 adet ürün de coğrafi işaret için tescil beklemektedir (www.turkpatent.gov.tr). Diğer taraftan coğrafi işaretli ürünlere olan tüketici talebinin de her geçen gün arttığı gözlenmektedir (Boyraz, 2019). Alanyazın incelendiğinde geçerliği ve güvenirliği sınanmış coğrafi işaretli ürünleri satın almaya yönelik bir tutum ölçeğine ihtiyaç olduğu görülmektedir. Bu sebeplerle bu çalışmada tüketici odaklı "Coğrafi İşaretli Ürünleri Satın Almaya Yönelik Tutum Ölçeği-CİÜSAYTÖ"nin geçerlik ve güvenirliği sınanarak geliştirilmesi amaçlanmıştır.

Bu çalışmada ölçek geliştirme süreci üç grup ile üç adımda yürütülmüştür. İlk aşama olarak ilgili alanyazın taranmış, madde havuzu oluşturulmuş (74 madde), uzman görüşüne gidilmiş ve elde edilen soru listesi 20 kişilik bir gruba okunmuş ve maddelerin anlaşılırlığı değerlendirilmiştir. Buradaki amaç ölçeğin kapsam ve görünüş geçerliğinin sağlanabilmesidir. Ön uygulama için hazır hale getirilen ölçek formu 3 alt temada (bilgi boyutu=20 madde, duygu boyutu=20 madde, davranış boyutu=20) toplam 60 maddeden oluşmaktadır. Ölçek ön uygulaması (60 madde) 200 tüketici ile gerçekleştirilmiştir. Ön uygulama sonucunda yapılan güvenirlik hesaplamaları; Cronbach alfa iç tutarlılık katsayısı ve iki yarı test değerleri ölçeğin ön uygulamasının yüksek derecede güvenilir olduğunu göstermiştir. Daha sonra yapılan Kaiser – Meyer – Olkin (KMO) testi ile Barlett testi sonucunda örneklem büyüklüğünün yeterli ve verilerin Açımlayıcı Faktör Analizi (AFA) için uygun olduğu görülmüştür. AFA'da .30'un altında olan ve binişiklik tespit edilen maddeler ölçekten çıkartılmış ve AFA sonucunda elde edilen maddelerin 3 boyutta yoğunlaştığı tespit edilmiştir. Ölçek alt boyutları: Birinci boyut = Bilgi Boyutu (7 madde açıklanan varyans = %5.56); ikinci boyut = Duygu Boyutu (15 madde açıklanan varyans = %41.06); üçüncü boyut = Davranış Boyutu (11 madde açıklanan varyans = 6.84) ve ölçeğin tamamı (33 madde, açıklanan varyans = %53.46) olarak belirlenmiştir. Elde edilen toplam varyans değerinin %53.46 olması ölçeğin oldukça açıklayıcı olduğunu ifade etmektedir. AFA ile ulaşılan sonuçlar yapılan paralellik testi ile de uyumlu çıkmış ve ölçeğin son uygulaması 33 madde ile gerçekleştirilmiştir.

Ölçek son uygulaması madde sayısının on katı olan ve ön uygulamaya katılmayan 330 tüketici ile gerçekleştirilmiştir. Ulaşılan verilere ölçeğin faktör yapısının doğrulanabilmesi ve var olan değişkenler ile gizli değişkenler arasındaki ilişkinin belirlenebilmesi için Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) uygulanmıştır. DFA sonucunda madde faktör yüklerinin tamamının .50'den yüksek olduğu görülmüştür. Bu sebeple her maddenin ölçek için önemli olduğu sonucuna varılabilir. DFA sonucunda uyum indeksleri; $\chi 2/sd=2.966$, RMSEA=.077, SRMR=.075, CFI=.91, GFI=.90, AGFI=.92, NFI=.90, TLI=.90 olarak belirlenmiştir. Bu uyum indeksi değerleri ile ölçeğin üç boyutlu yapısının doğrulandığı sonucuna ulaşılabilir. Ek olarak ölçeğin ölçüt geçerliğinin sınanabilmesi için ölçeğin tamamı ile alt boyutları arasındaki korelasyon katsayıları hesaplanmış ve alt boyular ile ölçeğin bütününün uyumlu olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ölçeğin son uygulaması ile elde edilen verilere yapılan güvenirlik analizlerinde (Cronbach alfa iç tutarlılık katsayısı ve iki yarı test değerleri) ölçeğin son uygulamasının da yüksek derecede güvenilir olduğu görülmüştür.

Sonuç olarak bu çalışma ile tüketici odaklı geçerliği ve güvenirliği test edilebilen "Coğrafi İşaretli Ürünleri Satın Almaya Yönelik Tutum Ölçeği-CİÜSAYTÖ" geliştirilmiştir. Diğer bir ifadeyle bu çalışma ile geçerliği ve güvenirliği sınanan "Coğrafi İşaretli Ürünleri Satın Almaya Yönelik Tutum Ölçeği-CİÜSAYTÖ"nin tüketicilerin coğrafi işaretli ürünleri satın almaya yönelik tutumlarının belirlenebilmesi için uygun olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu çalışma sonucunda geliştirilen CİÜSAYTÖ'nin ölçüt geçerliğinin benzer ölçme araçları ile sınanması; bu çalışma Kars ilinde yürütüldüğü için ölçeğin geçerliğinin ve güvenirliğinin farklı şehirlerde de test edilmesi önerilebilir.

KAYNAKÇA

Alpaslan, K., Tanrısever ve C. Tütüncü, B. (2018). Dağcılık turizminde moleküler gastronomi kullanılabilir mi?.*Güncel Turizm Araştırmaları Dergisi, 2*(1), 104–122.

Alyılmaz, S. ve Polatcan, F. (2018). İletişim kurma istekliliği ölçeği: Bir ölçek geliştirme çalışması. *Uluslararası Türkçe Edebiyat Kültür Eğitim Dergisi, 7*(1), 447-458.

Arlı, M. ve Nazik, H. (2001). *Bilimsel Araştırmaya Giriş*. Ankara: Gazi Kitabevi.

Atalay, Oral, M. ve Kılıç, R. (2018). Türkiye'deki coğrafi işaretli tarımsal ürünlere karşı tüketici tutumlarının incelenmesi. *2nd International Conference on Food and Agricultural Economics*, Alanya, 24–46.

Atkinson, R, Atkinson, R. C. ve Hilgard, E. R. (1992). *Psikolojiye Giriş II.* (Çev. Kemal Atakay vd.) İstanbul: Sosyal Yayınları.

Baran, D. ve Topcu, Y. (2018). Coğrafi işaretli Erzurum küflü peynirinin tüketici tercihlerine dayalı pazarlama taktik ve stratejileri. *KSÜ Tarım ve Doğa Dergisi 21*(2), 191–202.

Barlett, M. S. (1950). Tests of signifinance in factor analysis. *British Journal of Psychology, Statsitical Section, 3*, 77-85.

Boyraz, M. (2019). Coğrafi işaretli ürünler: Afyonkarahisar. *International Journal Entrepreneurship and Management Inquiries (Journal EMI), 3*(4), 26-46.

Bustami, Y., Corebima, A. D., Suarsini, E. ve Ibrohim (2017). The social attitude empowerment of biology students: Implementation jirqa learning strategy in different ethnics. *International Journal of Instruction, 10*(3), 15-30. DOI: org/10.12973/iji.2017.1032a.

Büyüköztürk, Ş., Kılıç - Çakmak, E. K., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2017). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri* (23. Basım). Ankara: Pegem Akademi.

Büyüköztürk, Ş. (2018). *Veri Analizi El Kitabı.* Ankara: Pegem Akademi.

Can, A. (2018). *SPSS İle Bilimsel Araştırma Sürecinde Nicel Veri Analizi* (6. Basım). Ankara: Pegem Akademi.

Costello, A. B. ve Osborne, J. W. (2005). Exploratory factor analysis: Four recommendations for getting the most from your analysis. *Practical Assessment, Research and Evaluation, 10*(7), 1-9.

Çam, A. V., Ayayadın, H., Pala, F. ve Barut, A. (2018). Turistlerin coğrafi işaretli ürün algısının turizm gelirleri açısından değerlendirilmesi. *Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 18*, 69–84.

Çapık, C. (2014). Geçerlik ve güvenirlik çalışmalarında doğrulayıcı faktör analizinin kullanımı. *Anadolu Hemşirelik ve Sağlık Bilimleri Dergisi, 17*(3), 196-205.

Çetin, Ş. (2019). Öğretimi planlamaya yönelik tutum ölçeği geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi, 54* (1), 164–177.

Demirer, H. R. (2010). *Yöresel ürün ve coğrafi işaretler; Fransa ve Türkiye üzerine bir inceleme* (Yayınlanmış Doktora Tezi). Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya. Yükseköğretim Kurulu Tez Merkezi'nden edinilmiştir. (Tez No. 280555).

Doğan, M. (2013). *Doğrulayıcı faktör analizinde örneklem hacmi, tahmin yöntemleri ve normalliğin uyum ölçütlerine etkisi* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İstatistik Anabilim Dalı, Eskişehir. Yükseköğretim Kurulu Tez Merkezi'nden edinilmiştir. (Tez No. 337201).

Duman, S., Tanrısever, C. ve Pamukçu, H. (2019). Kastamonu Ilgaz Dağı Milli Parkı'na gelen turistlerin coğrafi işaretli ürün algısı. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies 7*(2). 818-838.

Erdoğan, İ. (1999). *İşletmelerde Davranış* (10.Basım). İstanbul: Evrim Basımevi.

Erkuş, A. (2016). *Psikolojide Ölçme ve Ölçek Geliştirme 1 Temel Kavramlar ve İşlemler.* Ankara: Pegem Akademi.

Erkuş, A., Sünbül, Ö., Sünbül, Ö. S., Yormaz, S. ve Aşiret, S. (2017). *Psikolojide Ölçme ve Ölçek Geliştirme 2 Ölçme Araçlarının Psikometrik Nitelikleri ve Ölçme Kuramları.* Ankara: Pegem Akademi.

Galtier, F., Belletti G. ve Marescotti, A. (2013). Factors constraining building effective and fair geographical indications for coffee: In sights from a Dominic an case study. *Development Policy Review, 31*(5), 597–615.

Gökovalı, Ü. (2007). Coğrafi işaretler ve ekonomik etkileri Türkiye örneği. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 21*(2), 141–160.

Gliner, J. A., Morgan, G. A. ve Leech, N. L. (2015). *Uygulamada Araştırma Yöntemleri Desen ve Analizi Bütünleştiren Yaklaşım* (2. Basım). (Çev. Ed: S. Turan). Ankara: Nobel Yayınevi.

Gülbahar, Y. (2018). *E-öğrenme* (4. Basım). Ankara: Pegem Akademi.

Güler, N. (2018). *Eğitimde Ölçme Ve Değerlendirme* (12. Basım). Ankara: Pegem Akademi.

Güngören, C. Ö., Bektaş, M., Öztürk, E. ve Horzum, M. B. (2014). Tablet bilgisayar kabul ölçeği – geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Eğitim Bilim, 39*(176), 69-79.

Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2014*). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri Felsefe-Yöntem-Analiz* (2. Basım). Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Hortaçsu, N. (2012). *En Güzel Psikoloji Sosyal Psikoloji*. Ankara: İmge.

https://www.turkpatent.gov.tr (Erişim Tarihi:28.12.19).

İloğlu, N. (2014). *Coğrafi işaretlerin tescili ve denetimi üzerine farklı ülke sistemlerinin incelenmesi ve Türkiye uygulaması* (Uzmanlık Tezi). Ankara: Türk Patent Enstitüsü.

İnceoğlu, M. (1993). *Tutum Algı İletişim.* Ankara: Verso Yayıncılık.

İnceoğlu, M. (2010). *Tutum, Algı Ve İletişim* (5. Basım). İstanbul: Beykent Üniversitesi.

Kağıtçıbaşı, Ç. (1999). *Yeni İnsan Ve İnsanlar* (10.Basım). İstanbul: Evrim Yayımcılık.

Karadeniz, E., Koşan, L., Geçgin, E. ve Beyazgül, M. (2019). Üniversite öğrencilerinin finansal okuryazarlık düzeylerinin analizi: Kafkas Üniversitesi Sarıkamış kampüsünde bir araştırma. *CBÜ Sosyal Bilimler Dergisi, 17*(2), 325-345. DOI:10.18026/cbayarsos.585285.

Kayapalı-Yıldırım, S. ve Ekinci, O. (2019). Siber mobbing ölçeği geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Mavi Atlas, 7*(2), 294-320.

Kesici, A. (2019). Lise öğrencilerinin sosyal ağları kullanma sıklığına göre sosyal ağları eğitim amaçlı kullanmaya yönelik tutumlarının incelenmesi. *Bursa Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi 32*(1), 315–343.

Kline, R. B. (2005). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling* (2nd Ed.). NY: Guilford Publications, Inc.

Koç, E. (2019*). Tüketici Davranışı Ve Pazarlama Stratejileri* (8. Basım). Ankara: Seçkin Yayınevi.

Krech, D., Crutchfield, R.S. ve Ballachey, E.L. (1983). *Cemiyet İçinde Fert* (Çeviren: Mümtaz Turhan). İstanbul: Milli Eğitim Basımevi.

Kurnaz, M. ve Yiğit, N. (2010). Fizik tutum ölçeği: Geliştirilmesi, geçerliği. *Necatibey Eğitim Fakültesi Elektronik Fen ve Matematik Eğitimi Dergisi (EFMED), 4*(1), 29-49.

Marcoulides, G. ve Schumacher, R. (2001). *New Developments And Tecniques İn Structural Equation Modeling.* London: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.

Meral, Y. ve Şahin, A. (2013). Tüketicilerin coğrafi işaretli ürün algısı: Gemlik zeytini örneği. *KSÜ Doğa Bilimleri Dergisi, 16*(4), 16–24.

Meydan, C. H. ve Şeşen, H. (2011). *Yapısal Eşitlik Modellemesi Amos Uygulamaları.* İstanbul: Detay Yayıncılık.

Morgan, C. T. (1995). *Psikolojiye Giriş* (Çev. Sirel Karakaş). Ankara: Meteksan A.Ş.

Naktiyok, S. (2019). Otel çalışanlarının örgütsel vatandaşlık davranışlarının iş performansı üzerine etkisi: Sivas ilinde bir uygulama. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies, 7*(2), 1057-1076.

Neale, M. N. ve Liebert, R. M. (1980). *Science And Behavior: An Introduction To Methods Of Research*. London: Prentice Hall International, Inc.

Odabaşı, B. ve Barış, G. (2017). *Tüketici Davranışı.* (17. Basım). İstanbul: MediaCat Yayınları.

Orhan, A. (2010). Yerel değerlerin turizme dönüştürülmesinde coğrafi işaretlerin kullanımı: İzmit pişmaniyesi örneği. *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi, 21*(2), 243–254.

Özdamar, K. (1997). *Paket Programlar İle İstatistiksel Veri Analizi*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Özdamar, K. (2017). *Ölçek Ve Test Geliştirme Yapısal Eşitlik Modellemesi IBM SPSS, IBM SPSS AMOS Ve MINTAB Uygulamalı.* Eskişehir: Nisan Kitabevi.

Özgür, D. (2011). *Coğrafi işaretlerin korunması: Avrupa Birliği'ndeki hukuki çerçeve ve Türkiye uygulaması* (Yayınlanmış Doktora Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir. Yükseköğretim Kurulu Tez Merkezi'nden edinilmiştir (Tez No.280762).

Pallant, J. (2017). *SPSS Kullanma Klavuzu SPSS İle Adım Adım Veri Analizi.*(Çev. Sibel Balcı, Berat Ahi). Ankara: Anı Yayıncılık.

Pett, M. A., Lackey, N. R. ve Sullivan, J. J. (2003). *Making Sense Of Factor Analysis.* SagePress.

Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger, H. ve Müller, H. (2003). Evaluating the fit of structural equation models: Tests of significance and descriptive goodness of fit measures. *Methods of Psychological Research Online, 8*(2), 23-74.

Schumacher, R. ve Lomax, R. (2004). *A beginner's guide to structual equation modeling.* London: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.

Seçer, İ. (2015). *Psikolojik Test Geliştirme Ve Uyarlama Süreci SPSS Ve LISREL Uygulamaları.* Ankara: Anı Yayıncılık.

Suna, B. ve Uçuk, C. (2018). Coğrafi işaret ile tescil edilmiş ürüne sahip olmanın destinasyon pazarlamasına etkisi. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies, 6*(3), 100–118.

Şahin, A. ve Meral , Y. (2012). Türkiye'de coğrafi işaretleme ve yöresel ürünler. *Türk Bilimsel Derlemeler Dergisi, 5* (2), 88–92.

Şencan, H. (2005). *Sosyal Ve Davranışsal Ölçümlerde Güvenirlik Ve Geçerlik.* Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Tabachnick, B. G. ve Fidell, L. S. (2001). *Using Multivariate Statistic* (4th. Ed.), Needman Heights. MA: Allyve Bacon.

Taşgın, A. ve Korucuk, M. (2018). Development of foreign language lesson satisfaction scale (FLSS): Validity and reliability study. *Journal of Curriculum andTeaching, 7*(2), 66-77.

Tavşancıl, E. (2014). *Tutumların Ölçülmesi Ve SPSS İle Veri Analizi* (5. Basım). Ankara: Nobel Yayınevi.

Temiz, T. (2019). *Konya örneğinde coğrafi işaretli ürünlerin gastronomi turizmi açısından önemi* (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi). Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya. Yükseköğretim Kurulu Tez Merkezi'nden edinilmiştir (Tez No.550903).

Teuber, R. (2011). Consumers' and producers' expectations towards geographical indications: Empirical evidence for a German case study. *British Food Journal, 113* (7), 900–918.

Wang. Jve Wang. X. (2012). *Structural Equation Modeling: Applications Using M Plus: Methods And Applications.* West Susex: John Wiley ve Sons.

Watkins, M. W. (2000). *Monte Carlo PCA For Paralel Analysis – Computer Software.* State Collage, PA: Ed ve PsychAssociates.

Yaşlıoğlu, M. M. (2017). Sosyal bilimlerde faktör analizi ve geçerlik: Keşfedici ve doğrulayıcı faktör analizlerinin kullanılması. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, Özel Sayı,* (46), 74-85.

Yıldırım, F. ve Naktiyok, S. (2017). The mediating role of organizational support in the effect of transformational leadership on employee empowerment. *Polish Journal of Management Studies,16*(1), 292-303.

Yurtseven, H. R., Kaya, O. ve Harman, S. (2010). *Yavaş Hareketi.* Ankara Detay Yayıncılık.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2020, 12(4), 3582-3595
https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1060

Sosyal Medyada Marka Topluluklarının Marka Güveni ve Marka Sadakati Üzerindeki Etkisi[1] (The Effect of Online Brand Communities on Brand Trust and Brand Loyalty)

Asude Yasemin ZENGİN [a] **Burak ÇETİN** [b]
[a] Aksaray Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü, Aksaray, Türkiye. yaseminzengin@aksaray.edu.tr
[b] Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, Polatlı Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu, Ankara, Türkiye. burak.cetin@hbv.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Sosyal Medya Pazarlaması
Online Marka Toplulukları
Marka Güveni
Marka Sadakati

Gönderilme Tarihi 13 Eylül 2020
Revizyon Tarihi 9 Kasım 2020
Kabul Tarihi 20 Kasım 2020

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Türkiye, sosyal medya kullanım oranlarına göre dünyada en üst sırada yer alan ülkelerden birisidir. Marka topluluklarının, bilginin hızlı yayılımı ve aidiyet ihtiyaçlarını karşılaması gibi faydalarından dolayı her geçen gün bu topluluklara katılmak isteyenlerin sayısı artmaktadır. Buna karşın Türkiye'deki tüketicilerin özellikle online marka toplulukları deneyimlerini, marka güveni ve marka sadakati ile ilişkisini ele alan sınırlı sayıda araştırma bulunmaktadır. Buradan hareketle araştırmanın amacı online marka topluluklarının marka güveni ve marka sadakati üzerindeki etkisini belirlemektir.

Yöntem – Araştırma amacına yönelik olarak, Ankara ve Aksaray illerinde 347 tüketici üzerinde yüz yüze anket uygulanarak veri toplanmıştır. Marka topluluklarının marka güveni ve marka sadakati üzerindeki etkisi Yapısal Eşitlik Modeli ile incelenmiştir.

Bulgular – Analiz sonuçları; marka güveninin; marka kullanımı, etki yönetimi ve sosyal ağ etkilerinde aracı rolünü ortaya koymuştur. Marka güveni marka sadakati üzerinde pozitif ve önemli bir etkiye sahiptir. Marka güveni üzerinde en fazla etkiye sahip olan faktör marka topluluklarında marka kullanımına ilişkin bilgi paylaşımıdır.

Tartışma – Tüketicilerin marka güveni ve marka sadakati üzerinde olumlu yönde etkili olan faktörlerin, sosyal medyadaki marka topluluklarının tüketicilere daha önce hiç olmadığı kadar kolay bir şekilde ve çok çeşitli bilgiye, kullanım tavsiyelerine veya ipuçlarına ulaşma olanağı tanımasıyla bağlantılı olduğu görülmektedir. Marka topluluğunun tüketicilerin marka ile ilgili kendi fikirlerini aktarmasına olanak tanıyıp bir tartışma ortamı yaratması ve tüketicilerin kendilerini, diğer tüketicilerden farklı ya da ayrıcalıklı hissettiren marka topluluğu uygulamaları marka güvenini ve dolayısıyla marka sadakatini olumlu yönde etkilemektedir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Social Media Marketing
Online Brand Communities
Brand Trust
Brand Loyalty

Received 13 September 2020
Revised 9 November 2020
Accepted 20 November 2020

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – Turkey is one of the top ranked countries in the world in terms of social media usage rates. The number of consumers who wants to engage in brand communities are increasing day by day due to the benefits of the communities as rapid information diffusion and fulfilling the need of belongingness. However, there are limited studies concerning online brand community related experiences of customers, brand trust and brand loyalty, especially regarding Turkish customers. This study aims to investigate the effects of components and practices of online brand communities on brand trust and brand loyalty.

Design/methodology/approach – Following the research objective, 347 face to face surveys conducted. Pearson Correlation analysis is used to investigate the relations. Structural Equation Modelling (SEM) is used to determine the effects of online brand communities on brand trust and brand loyalty.

Findings – Results indicate that brand trust fully mediates the effects of brand use, impression management, social networking practices on brand loyalty. Brand trust has a positive significant effect on brand loyalty. The most important factor that effects brand trust is found to be brand use practices of social media brand communities.

Discussion – Factors that affect brand trust and loyalty are related to get various information in an easy way, and product usage tips and suggestions. Enabling the consumers to share their ideas, creating a discussion atmosphere, and make consumers feel that they are different and unique in social media brand pages positively influence brand trust and thus brand loyalty.

[1] Bu çalışma 18-20 Nisan 2019 tarihleri arasında İstanbul Maltepe Üniversitesinde düzenlenen 2. *Uluslararası İşletme, İktisat ve Pazarlama Kongresi(IBEMS)*'nde sözlü sunulan "*The Effect of Online Brand Communities on Brand Loyalty*" isimli bildirinin genişletilmiş ve geliştirilmiş halidir.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Zengin, A., Y., Çetin, B. (2020). Sosyal Medyada Marka Topluluklarının Marka Güveni ve Marka Sadakati Üzerindeki Etkisi, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (4), 3582-3595.

Giriş

İletişim teknolojilerinin gelişimi ile birlikte, internet ve sosyal medya artık günlük yaşantımızın ve hatta hayatımızın bir parçası olmuştur. Web 2.0 teknolojisindeki gelişmeler doğrultusunda sosyal medya aracılığıyla bireysel ve kurumsal topluluk oluşumları her geçen gün artmaya başlamıştır. Yaşayan, organik bir alan olan sosyal medya, kişilerin birbirleriyle etkileşim halinde oldukları sanal alandır.

Tüketiciler sosyal medyada kendi aralarında iletişimi sağlamanın yanında beğendikleri, kullandıkları markalarla da etkileşimde bulunmaktadırlar. Markalar, ürünler hakkında ilan, bilgilendirme, fotoğraf ve video paylaşımı yaparken, tüketiciler de bu markalar hakkında olumlu/olumsuz düşünce, fikir ve beğenilerini belirterek etkileşime girmektedir. Bu etkileşim aynı zamanda markanın müşteri ilişkilerinin de bir örneğidir (McAlexander vd., 2002:39). Bu topluluklar geleceğe yönelik olarak, müşteriler, tüketiciler ve hatta pazarlamacılar için markaların iletişim ana merkezi olacaktır. Marka fan sayfaları gibi marka toplulukları, tüketicileri, müşterileri ve markayı ortak bir noktada buluşturmaktadır. Fan sayfaları özel gruplar olarak, markalar ve müşteriler arasında güçlü bir ilişki kurmaya yardımcı olmaktadır. Fan sayfalarında tüketiciler birbiriyle etkileşim içine girerek marka hakkındaki düşüncelerini, fikirlerini ve deneyimlerini paylaşmaktadır. Bu etkileşim tüketicilerin markaya karşı tutumunu, markaya bağlılığını ve markayı satın alma davranışını etkilemektedir.

Dünya genelinde 2020 yılı Ocak ayı itibariyle internet penetrasyon oranı %59 olup, toplam internet kullanıcı sayısı 4.54 milyar kişidir. Yine dünya genelinde aktif sosyal medya kullanıcılarının sayısı 2019 Ocak ayına kıyasla 2020 yılı Ocak ayında %9.2 artarak 3.80 milyar kişiye ulaşmıştır (Wearesocial, 2020).

Sosyal medyanın en büyük kanalı olan Facebook´un Aralık 2018 itibariyle günlük 1.52 milyar aktif günlük ve 2.32 milyar aktif aylık kullanıcısı mevcuttur (Newsroom.fb, 2020). Facebook içerisindeki rastgele seçilmiş gruplara baktığımızda, 2020 yılı Şubat ayı itibariyle, Apple grup sayfasının 12 milyon, Samsung sayfasının 160 milyon beğenisi bulunurken, içecek markası Coca-Cola´nın 107 milyon, moda markası Zara´nın 27 milyon, McDonalds´ın 79 milyon üyesi bulunmaktadır (Facebook, 2020). Fotoğraf paylaşım sitesi Instagram´ın aylık 1 milyar kullanıcısı bulunmaktadır ve bunlardan 895 milyon kişi her gün Instagram´ı kullanmaktadır (Dubras, vd., 2019).

Instagram´da en fazla takipçisi olan sayfalar incelendiğinde Eylül 2020 itibariyle, Instagram´ın kendi sayfası 364 milyon kişi, bireysel olarak futbol oyuncusu Cristiano Ronaldo'yu 238 milyon kişi ve şarkıcı Ariana Grande'yi 202 milyon kişi takip etmektedir. Marka bazında incelendiğinde ise Nike'ın 120 milyon takipçiye sahip olduğu görülmektedir (Instagram, 2020).

Yukarıda örnek olarak verilen toplulukların üye ve/veya takipçi sayılarında da görüldüğü üzere, tüketiciler sosyal medyada belirli gruplar altında birleşerek, markalarla ve ünlü isimlerle ilgili bilgi, deneyim ve fikir alışverişinde bulunmaktadır. Literatür incelendiğinde, sosyal medyada yer alan marka topluluklarını ele alan birçok çalışma görülmektedir (Vries vd. 2012; Tsai ve Men, 2013; Goh, vd. 2013; Algesheimer vd., 2005; vb.). Söz konusu çalışmalar, daha çok, sosyal medyanın marka sadakati ve markaya yönelik tutumu üzerindeki etkilerine yoğunlaşmıştır. Bu çalışmada ise, marka topluluklarını takip eden bireylerin marka sadakatini etkileyen marka topluluğu bileşenleri ve değer yaratımı uygulamaları incelenmiştir.

2020 yılı Ocak ayı Digital 2020 raporlarına göre Türkiye'de internet penetrasyon oranı %74 olarak gerçekleşmiştir. 16-64 yaş aralığındaki kullanıcılar günde 7 saat 29 dakika internet, 2 saat 55 dakika sosyal medya kullanmaktadır. 13 yaş ve üzerindeki kullanıcılar arasında nüfusa kıyasla aktif sosyal medya kullananların oranı dünya ortalaması %63 iken Türkiye'de %81 olarak belirtilmektedir. Dünya genelinde sosyal medya penetrasyon oranı %48 iken Türkiye'de sosyal medya penetrasyon oranı %64 olmuştur (Wearesocial, 2020). Bu veriler ışığında, Türkiye'de hem internet kullanımı hem de sosyal medya kullanımı açısından dünya ortalamasının üzerindeki değerler karşımıza çıkmaktadır. Benzer şekilde sosyal medya mecralarından Facebook açısından değerlendirildiğinde, Türkiye, Facebook reklamlarında erişim potansiyel en yüksek 10. ülke, Instagram reklamlarında erişim potansiyeli en yüksek birinci ülke, Twitter reklamlarında ise erişim potansiyeli en yüksek 5. ülke konumunda yer almaktadır (Wearesocial, 2020).

Dünya genelinde sosyal medya kullanımı ve sosyal medya reklamlarının erişilebilirliği en yüksek ülkeler arasında yer alması Türkiye'de sosyal medya pazarlaması araçlarının, sosyal medyada marka tüketici etkileşimlerinin ve bu konu hakkında yapılacak araştırmaların önemine işaret etmektedir.

1. Marka Toplulukları

Bilgiye erişimin daha kolay olması, iletişim teknolojilerinin gelişmesi, demografik değişim, tüketicilerin tercihleri, müşteriler ile hızlı etkileşim ve düşük maliyet gibi unsurlar markaları sosyal medyaya yöneltmektedir. Sosyal medyada oluşan topluluklar farklı amaçlar ve/veya oluşumlar çerçevesinde toplanmaktadır. Marka toplulukları ise belirli bir amaç için oluşturulmuş topluluklardır. Bu toplulukları diğer topluluklardan ayıran temel özellik bunların ticari nitelikleri ve üyelerinin markalara olan ilgileridir (Zaglia, 2013: 217).

Marka toplulukları tüketicilerin sadece belirli konulara ilgisini çekmek için kurulan topluluklar değil, aynı zamanda üyelerin tercihlerinin etkilendiği ve yeni ürün hakkında bilginin yayıldığı alanlardır. Sanal ortam sayısız fırsatların olduğu, işbirliklerinin yaşandığı ve geliştiği ve müşteri ilişkilerinin yönetildiği alanlar olarak karşımıza çıkmaktadır (Muntinga vd., 2011; Lee vd., 2012; Vries vd., 2012; Kang vd., 2014; Zaglia, 2013). Markaların toplulukları, işletmeler, markalar, toplumda örnek olan kişiler tarafından müşteri temelli etkileşim ve iletişim amacıyla farklı içerikler geliştirilerek, mal ve hizmetlere ilişkin bilgi ve/veya yeni ürün bilgisi vermek için kullanılmaktadır.

Markaların sosyal medyada fan sayfaları gibi topluluklar açmaları iletişim süreçlerini daha etkili, hızlı ve verimli bir şekilde yönetmelerini sağlamaktadır. Markalar neden sosyal medya kullanır sorusu üzerine yapılan çalışmalarda, özellikle markaların sosyal medya bütçelerini artırarak sosyal medyada bir varlık yaratmak, marka hayranlarıyla (fan) ile etkileşime girmek, deneyimlerini paylaşmak ve daha büyük etki yaratmak amaçlarıyla çalışmalar yaptıkları gözlemlenmektedir (Tsimonis ve Dimitriadis, 2014: 330). Marka toplulukları; markanın müşteri sadakatini artırmada, satın almayı teşvik edip artırmada ve fanların arkadaşlarını etkileme konularında markaya fayda sağlamaktadır (Lipsman vd., 2012: 40).

Markaların değer yaratmaya yönelik çalışmaları ticari amaçlı olduğundan, sosyal medyadaki diğer topluluklardan farklılaşmaktadır. Fanların markaya yönelik aktif ifadeleri, paylaşımları, beğenileri ve yorumları ticari amaç güttüğünden diğer topluluklardan ayrılmaktadır (Vries vd, 2012: 84). Müşteriler ile markanın etkileşimi, geleneksel reklam ve pazarlama çalışmalarına nazaran müşterilerin davranışını daha fazla etkilemektedir (Muntinga vd., 2011: 13).

1.1. Marka Topluluğu Bileşenleri

Diğer topluluklarda olduğu gibi marka topluluklarında da olması gereken birtakım bileşenler söz konusudur. Sosyoloji literatüründen hareketle Muniz ve O'Guinn (2001) bir topluluk için paylaşılan bilinç, paylaşılan ritüel/gelenekler ve topluluk sorumluluğu olmak üzere 3 ana bileşen üzerinde durmaktadır. Bunlardan ilki; hiç tanışmamış olsalar dahi topluluk üyelerinin birbirlerini bir şekilde bildikleri gibi bir his uyandıran (Muniz ve O'Guinn, 2001: 413) ve diğer topluluk üyeleriyle bağlantı hissinin olduğuna dair paylaşılan bilinçtir (Laroche vd., 2012: 1757). Paylaşılan bilincin iki belirleyicisi bulunmaktadır. İlk belirleyici olan meşrulaştırma ya da haklı çıkarma, olumlu davranışları olanla olmayanı yani doğru ve yanlış üyeleri belirlemeye yönelik süreci ifade eder. İkinci belirleyici de diğer markalara yönelik karşıtlık veya mücadeledir (Casalo vd., 2007: 779). Paylaşılan ritüel ya da gelenekler ise, üye olunan marka topluluğunun sembolik anlamı ve markanın kültürünü devam ettiren sembollere işaret eden gelenek ve görenekleri ifade etmektedir (Habibi vd., 2014: 133). Paylaşılan ritüel/gelenekler, bir topluluğun üyelerini bir araya getiren ve onları bir arada tutan faktördür. Üyelerin hikaye anlatımı, deneyim paylaşımı, marka için önemli tarihleri kutlamaları ve reklam yapmaları yoluyla topluluk kültürü, tarihi ve ritüelleri pekişmektedir (Laroche vd., 2012: 413). Topluluk sorumluluğu bileşeni, topluluğun faydasına yönelik yükümlülükler anlamına gelmektedir (Habibi vd., 2014: 133). Topluluk sorumluluğu, toplulukta üyeleri bütünleştiren ve neyin doğru neyin yanlış olduğunun fark edilmesini sağlayan bir unsurdur. Aynı zamanda, üyelerin satın alma kararlarında bilgi arayışına yönelik birbirlerine yardım etmelerini ifade eden vicdani bir sorumluluğu da ifade etmektedir (Casalo vd., 2007: 777 Laroche vd., 2012: 1758). Vicdani sorumluluğun sonucunda iki temel eylem ortaya çıkar. Bunlar; üyelerin bütünleşmesi ve üyelerin elde tutulması, ve markanın doğru kullanımı ile ilgili destektir (Casalo vd., 2007: 777). Topluluk unsurlarının online ya da sosyal medya toplulukları çerçevesinde de önemli olduğunu kanıtlayan çalışmalar bulunmaktadır (Muniz ve O'Guinn, 2001; McAlexander vd., 2002; Casalo vd., 2007; Laroche vd., 2012; Habibi vd., 2014). Bu bileşenler müşteri ve marka arasındaki ilişkiyi güçlendirici, geliştirici ve devam ettirici niteliktedir (Habibi vd., 2014: 153). Buradan hareketle marka topluluğu bileşenlerine ilişkin hipotezler şöyle önerilmiştir;

H_{1a}: Sosyal medya marka toplulukları üyeler arasında paylaşılan bilinci pozitif etkilemektedir.

H_{1b}: Sosyal medya marka toplulukları paylaşılan ritüel ve gelenekleri pozitif etkilemektedir.

H_{1c}: Sosyal medya marka toplulukları topluluğa yönelik manevi sorumluluğu pozitif etkilemektedir.

1.2. Marka Topluluğu Değer Yaratımı Uygulamaları

Sosyal medyada marka topluluklarının değer yaratımı uygulamaları sosyal medyanın iki yönlü etkileşim doğasına uygun bir temelde karşımıza çıkmaktadır. Bu kapsamda toplulukların değer yaratımına yönelik uygulamaları, sosyal medyada bilginin yayılımı, iletişim ve marka topluluğunun üyelerinin birbirleriyle temas halinde olmalarını geliştirecektir (Laroche vd., 2012: 1758). Schau, Muniz, ve Arnould (2009), sosyal ağ, topluluk bağlılığı, etki yönetimi ve marka kullanımı olmak üzere dört değer yaratımı uygulamasından bahsetmektedir. Sosyal ağ uygulamaları, marka topluluğu üyeleri arasında bir bağ oluşturulması, geliştirilmesi ve sürdürülmesini ifade eder. Karşılama, anlayış gösterme ve yönetmeyle ilişkili sosyal ağ uygulamaları üyeler arasında benzerlikleri artırır ve marka topluluğunda homojen bir yapı oluşmasını sağlar (Schau vd.2009: 34). Topluluk bağlılığı, topluluğa katılımın da ötesinde, ortak bir amaç veya ilgi alanı için bireylerin işbirliği içinde çalışmaları anlamına gelmektedir (Laroche vd., 2012: 1758). Bu noktada, topluluk bağlılığı uygulamaları üyelerin diğer üyelerle beraber ortaklaşa faaliyetler içinde bulunmalarını da ifade etmektedir (Kuo ve Feng, 2013: 952). Çoğu online marka topluluğunun, üyelerini faaliyetler için sadece siber alemle sınırlamadıkları, üyeleri arasındaki ilişkileri geliştirmek için fiziksel ortamda da faaliyetler düzenledikleri görülmektedir (Koh vd., 2003: 80). Önemli olayları belgeleme, hikaye anlatımı gibi uygulamalar da yine bu kapsamda değerlendirilmektedir (Schau vd., 2009: 37). Etki yönetimi uygulamaları, markayı yayan ve müşterilere markayı öğütleyen uygulamaları içeren topluluk dışına odaklanmış uygulamalardır. Bu uygulamalarda odak noktası, marka topluluğu dışındaki sosyal alanda marka hakkında olumlu etki yaratmak ve marka tutkunları meydana getirmektir (Schau vd., 2009:34; Laroche vd., 2012:1759). Marka kullanımı uygulamaları ise, markanın kullanımında yeni, geliştirilmiş ya da zenginleştirilmiş yolları diğer topluluk üyelerine yardım edecek şekilde aktarımı ifade etmektedir. Bununla beraber, topluluğun yeni üyelerine yardımcı olmayı ya da destek olmayı da kapsamaktadır (Laroche vd., 2012:1759). Marka topluluklarının değer yaratımı uygulamaları kapsamında önerilen hipotezler şöyledir;

H_{2a}: Sosyal medya marka topluluklarında sosyal ağ uygulamaları üyeler arasında paylaşılan bilinç tarafından pozitif etkilenmektedir.

H_{2b}: Sosyal medya marka topluluklarında sosyal ağ uygulamaları paylaşılan ritüel ve gelenekler tarafından pozitif etkilenmektedir.

H_{2c}: Sosyal medya marka topluluklarında sosyal ağ uygulamaları topluluk üyelerine karşı manevi sorumluluğu tarafından pozitif etkilenmektedir.

H_{3a}: Sosyal medya marka topluluklarında topluluk bağlılığı uygulamaları üyeler arasında paylaşılan bilinç tarafından pozitif etkilenmektedir.

H_{3b}: Sosyal medya marka topluluklarında topluluk bağlılığı uygulamaları paylaşılan ritüel ve gelenekler tarafından pozitif etkilenmektedir.

H_{3c}: Sosyal medya marka topluluklarında topluluk bağlılığı uygulamaları topluluk üyelerine karşı manevi sorumluluğu tarafından pozitif etkilenmektedir.

H_{4a}: Sosyal medya marka topluluklarında etki yönetimi uygulamaları üyeler arasında paylaşılan bilinç tarafından pozitif etkilenmektedir.

H_{4b}: Sosyal medya marka topluluklarında etki yönetimi uygulamaları paylaşılan ritüel ve gelenekler tarafından pozitif etkilenmektedir.

H_{4c}: Sosyal medya marka topluluklarında etki yönetimi uygulamaları topluluk üyelerine karşı manevi sorumluluk tarafından pozitif etkilenmektedir.

H_{5a}: Sosyal medya marka topluluklarında marka kullanımı uygulamaları üyeler arasında paylaşılan bilinç tarafından pozitif etkilenmektedir.

H_{5b}: Sosyal medya marka topluluklarında marka kullanımı uygulamaları paylaşılan ritüel ve gelenekler tarafından pozitif etkilenmektedir.

H_{5c}: Sosyal medya marka topluluklarında marka kullanımı uygulamaları topluluk üyelerine karşı manevi sorumluluk tarafından pozitif etkilenmektedir.

Marka toplulukları, üyelerin fikir, bilgi ve deneyimle birbirlerini etkiledikleri, ortak bir bağ ile iletişim kurdukları, kendilerini markaya aidiyet içinde düşündükleri alanlardır. Bu nedenle, marka toplulukları bileşenlerinin ve değer yaratımı uygulamalarının marka sadakati üzerindeki etkisinin belirlenmesi ve işletmelerin bu yönde sosyal medya pazarlaması faaliyetleri geliştirmesi bakımından üzerinde önemle durulması gerekmektedir.

2. Marka Topluluğu Değer Yaratımı Uygulamaları, Marka Güveni ve Marka Sadakati

Marka sadakati, müşterinin bir marka, mal ve/veya hizmete yönelik gösterdiği olumlu tutum, davranış ve satın alma davranışı arasındaki ilişki olarak tanımlanır.
Marka sadakati, durumsal etkiler ve rakiplerin pazarlama çabalarının etkisiyle davranışı değiştirerek, zaman içinde ve sürekli olarak tercih edilen bir mal ve/veya hizmeti gelecekte tekrar satın alma taahhüdü olarak tanımlanmaktadır (Oliver, 1999: 34). Chaudhuri ve Holbrook (2001)'e göre, marka sadakati, rakiplerin müşteriyi kendilerine çekmek amacıyla uygulamaya koydukları bütün tutundurma faaliyetlerine ve pazarlama stratejilerine rağmen, müşterinin satın aldığı mal veya hizmeti gelecekte yeniden alma taahhüdünde bulunarak sürekli aynı markayı tercih etmesi olarak ifade edilmektedir (Chaudhuri ve Holbrook, 2001: 81).

Marka sadakati kavramı, literatürde tutumsal ve davranışsal sadakat olmak üzere iki farklı temelde değerlendirilmektedir (Day, 1969; Jacoby ve Kyner, 1973; Aaker, 1991). Davranışsal sadakat, tüketicilerin mal ve hizmetleri aynı sağlayıcıdan satın almaya devam edeceği anlamına gelmektedir. Müşterinin markaya yönelik bağlılığını motive eden bileşenleri içermekte ve müşterinin bir mağazaya yapılan ziyaret sıklığını ve harcamaların oranını ifade etmektedir (Casalo vd., 2007: 779). Bu noktada davranışsal sadakat, yeniden satın alma eğilimi, satın alma sıklığı ve cüzdan payı gibi unsurlar üzerinde durmaktadır. Tutumsal marka sadakati ise, tüketicinin bir markayla ilişkili eşsiz değerleri ele alırken sergilediği tercih veya adanmışlığa işaret etmektedir (Chaudhuri ve Holbrook, 2001: 82). Tutumsal sadakat, belirli bir markaya yönelik bağlılık hissine odaklanmaktadır (Zheng vd., 2015: 95). Bu araştırmada, tüketicilerin marka topluluğu bileşenleri ve uygulamalarının sadakatin duygusal boyutunu esas alan tutumsal marka sadakati üzerindeki etkisi incelenecektir.

İşletmeler, yüksek maliyet yükü altına girmeyip, hedef kitleye daha hızlı, daha kolay ve daha etkili ulaşabilmek için sosyal medya ve hayran (fan) sayfaları gibi marka topluluklarını kullanmaktadırlar. Marka topluluklarında, müşteriler ve marka topluluğu arasındaki ilişkinin artmasıyla birlikte marka sadakati de artmaktadır. Marka hakkında bilgi paylaşımı, bilgi asimetrisi ve belirsizliği düşürmekte ve markanın öngörülebilirliğini arttırmaktadır.

Marka güveni, marka sadakati oluşmasında önemli bir unsur olmasına rağmen literatürde yeteri kadar üzerinde durulmamıştır (Laroche vd., 2012: 1759). Marka güveni, marka sadakatinin oluşmasına yol açar. Çünkü güven, yüksek değerli ilişki yaratmaktadır. Dolayısıyla marka sadakati, devam eden ve değerin korunmasında önemlidir. Marka güveni, hem satın alma bağlılığına hem de tutumsal bağlılığa katkıda bulunmaktadır (Zehir vd.,2011:1220). Marka sadakati, satın alma davranışında ana itici güçtür ve güven ile yakından ilişkilidir (Kim vd., 2011:258). Marka topluluğuna üye kişilerin diğer üyeler ile oluşan etkileşimleri, tüketicilerin güçlü marka deneyimleri sergilemeleri ve markaya değer katmasında ve tüketicilerin marka sadakatini güçlendirmektedir (Zhou,2012:891). Markaya duyulan güven, markaya olan sadakati de arttırmaktadır (Laroche vd., 2013: 78). Sosyal medya, markanın kendi reklamını yaparken, müşterilerin markanın tutundurma faaliyetlerine ya da reklamlarına olumlu tepki vermesini sağlamakla beraber müşteri ve marka arasında bir ilişki geliştirmeye başlayacaktır. Bu güçlü ilişki marka sadakatini de güçlendirmektedir (Merisavo ve Raulas, 2004: 499).

Marka sadakati tüketiciler için de önemli avantajlar sağlamaktadır. Tüketiciler sürekli tercih ettikleri markalı ürünlerin fiziksel veya kişisel beklentilerini karşılaması durumunda o markaya ve işletmeye karşı olumlu düşünceler besleyerek güvenmeye başlamaktadır. Tüketicinin markaya karşı geliştirdiği güven duygusu,

sonraki satın almalarında bilgi toplamak üzere yaptığı araştırma ve topladığı bilgilerin değerlendirilmesi ihtiyacını ortadan kaldırmaktadır. Dolayısıyla, tüketici aynı markalı ürünleri sürekli olarak tercih etmekle elde ettiği deneyim sayesinde, satın alma karar sürecinin daha hızlı sonlanması sebebiyle zamandan tasarruf edecektir (Chaudhuri ve Holbrook, 2001: 81; Yaprak ve Dursun, 2018: 620). Sosyal medyada bilginin değer yaratıcı fonksiyonu, müşteriler ve pazarlamacılar arasındaki etkileşimi arttırmaktadır. Müşteri ve marka arasındaki bu etkileşim uzun dönemli ilişki yaratmakta ve marka güvenini güçlendirmektedir(Laroche vd., 2012: 1759).

Bilginin ve iletişimin daha hızlı geliştiği ve kolaylaştığı rekabet ortamında müşteri sadakati önemli faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. Eski müşterileri elde tutma maliyetinin, yeni müşterileri kazanma maliyetinden daha düşük olması nedeniyle marka sadakati işletmelere büyük avantajlar sağlamaktadır. Markaya bağlı olan, olumlu fikirlerini dile getiren ve çevresindeki kişilere markayı tavsiye eden sadık müşteriler işletme için hem ekonomik kazanç kaynağı hem de yeni müşterileri etkileyerek işletmeye kazandıran doğal bir reklam kanalıdır. Bu sayede işletmeler yeni müşteriler kazanmak için zaman ve maliyet tasarrufu sağlamaktadır (Kalyoncuoğlu, 2017: 387).

H_6: Sosyal ağ uygulamaları marka güvenini pozitif etkilemektedir.

H_7: Topluluk bağlılığı uygulamaları marka güvenini pozitif etkilemektedir.

H_8: Etki yönetimi uygulamaları marka güvenini pozitif etkilemektedir.

H_9: Marka kullanımı uygulamaları marka güvenini pozitif etkilemektedir.

H_{10}: Marka güveni marka güvenini pozitif etkilemektedir.

3. Yöntem

Araştırma'nın evrenini Ankara ve Aksaray illerinde sosyal medyada marka topluluklarını kullanan tüm tüketiciler oluşturmaktadır. Araştırmada örneklem çerçevesi bilgisine ulaşılamadığından birincil verilerin toplanmasında rastgele örneklem yöntemlerinden basit tesadüfi örneklem yöntemi kullanılmıştır. Araştırma amacı doğrultusunda Ankara ve Aksaray il merkezlerinde 347 tüketici üzerinde yüz yüze anket uygulanmıştır. 2019 yılı itibariyle Aksaray ve Ankara şehirler merkezlerinin toplam nüfusu 5.940.737 kişidir. Aynı yıl Türkiye'de internet penetrasyon oranının %72 ve sosyal medya penetrasyon oranının %63 olduğundan (Wearesocial, 2019) hareket edilirse bu iki ilde yaklaşık 4.277.331 kişi internet, 3.742.664 kişi sosyal medya kullanmaktadır. Sosyal medya penetrasyon orandan yola çıkılarak evrende yaklaşık olarak bulunan birey sayısı üzerinden örnek büyüklüğü hesaplandığında %95 güven aralığında ve %5 hata payı ile minimum örneklem büyüklüğü 384 olarak hesaplanmıştır. Diğer yandan, yapısal eşitlik modellemesi kullanan çoğu araştırmanın 250-500 örneklem büyüklüğüne sahip olduğu ifade edilmektedir (Schumaker ve Lomax, 2004; Doğan, 2015: 11). Öte yandan yapısal eşitlik modeli varsayımlarında örneklem hacmine ilişkin sınırları kesin çizilmiş kıstaslar bulunmamaktadır. Genel bir ölçü olarak 100'den az örneklem hacmi küçük, 100-200 arası orta ve 200'den fazla örneklem hacmi de büyük olarak sınıflandırılabilir (Bayram, 2013: 49-51). Yapısal eşitlik modellemesinde örneklem büyüklüğüne ilişkin söz konusu literatürden hareketle bu araştırma modelinde analize elverişli olduğu belirlenen 244 örneğin yeterli olduğu söylenebilir.

Araştırma kapsamında uygulanan anketin ilk bölümünde tüketicilerin demografik özelliklerine ilişkin sorular yer almaktadır. Anketin ikinci kısmında ise tüketicilerden sosyal medya kullanımı ile ilgili durumlarını, kullanıyorlarsa sosyal medyada bir marka topluluğuna üyelik durumlarını ve marka topluluklarına üyelerse topluluk sayfasını ziyaret sıklıklarını belirlemeye yönelik sorular bulunmaktadır. Anketin son kısmında sosyal medyada bir marka topluluğuna üye olan tüketicilere marka topluluğu uygulamalarına ve marka sadakatine ilişkin sorular yönlendirilmiştir. Marka topluluğu uygulamaları ve marka sadakatine ilişkin ölçek Laroche, Habibi, Richard ve Sankaranarayanan (2012)'den uyarlanmıştır. Ölçekteki soruların tamamının cevapları 5'li Likert ölçeği ile değerlendirilmiştir (1. Hiç Katılmıyorum, 5. Tam Katılıyorum). Kullanılan ölçeklerin Cronbach Alfa güvenilirlik katsayıları Tablo 1'de görülmektedir. Cronbach Alpha 0.41-0.60 aralığında ise düşük güvenilirlikte, 0.61-0.80 aralığında ise oldukça güvenilir ve 0.81-1.00 aralığında ise yüksek güvenilirlikte kabul edilmektedir (Yıldız ve Uzunsakal, 2018). Buna göre, paylaşılan bilinç, topluluk sorumluluğu, marka kullanımı ve topluluk bağlılığı ölçeklerinin oldukça güvenilir; marka sadakati, marka

topluluğu, etki yönetimi, paylaşılan ritüel/gelenek, sosyal ağ, marka güveni ölçeklerinin ise yüksek düzeyde güvenirliğe sahip olduğu söylenebilir.

Araştırmanın uygulanmaya başlamasından önce Aksaray Üniversitesi İnsan Araştırmaları Etik Kurulu'nun onayı alınmıştır (28.02.2017). Veri 2018 Nisan-2019 Aralık döneminde toplanmıştır. Araştırmada elde edilen veriler IBM SPSS V25 ve AMOS ile değerlendirilmiştir.

Tablo 1. Güvenirlik Analizi Sonuçları

Değişken	$\bar{X} \pm SS$	**Cronbach's Alpha**
Marka sadakati	8,84±3,47	0,805
Marka topluluğu	19,49±5,45	0,824
Sosyal ağ	23,39±7,72	0,864
Paylaşılan bilinç	5,14±2,37	0,790
Paylaşılan ritüel/gelenek	5,4±2,48	0,850
Topluluk sorumluluğu	6,28±2,17	0,667
Topluluk bağlılığı	10,96±4,1	0,791
Etki yönetimi	8,77±3,48	0,842
Marka kullanımı	9,6±3,09	0,775
Marka güveni	9,79±3,4	0,850

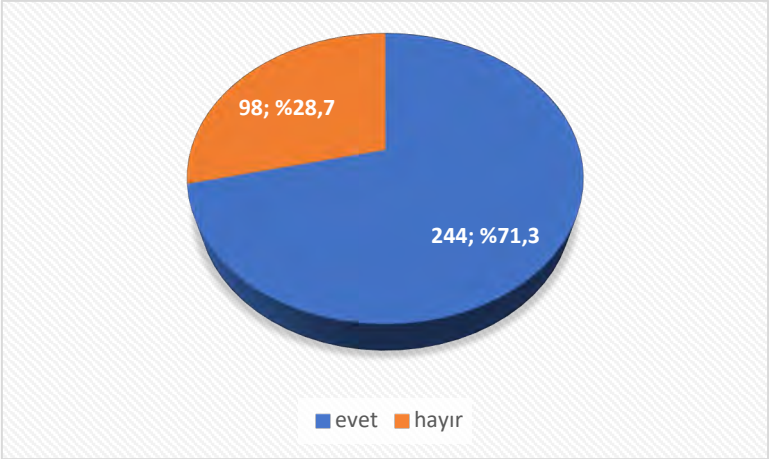
$\bar{X}: Ortalama, SS: Standart\ sapma$

Araştırmaya katılan tüketicilerin demografik özellikleri Tablo 2'de özetlenmektedir. Yaş itibariyle katılımcıların neredeyse tamamına yakınının 18-44 yaş aralığında olduğu (%99,4), bunların da çok büyük bir bölümünün 18-24 yaş aralığındaki gençler olduğu görülmektedir (276 kişi). %85,6'sı öğrenci, %4,6'sı özel sektör çalışanı ve %4,3'ü memur olan katılımcıların aylık gelirlerinin 2001-4000 TL aralığında yoğunlaştığı görülmektedir.

Tablo 2. Katılımcıların Demografik Özellikleri

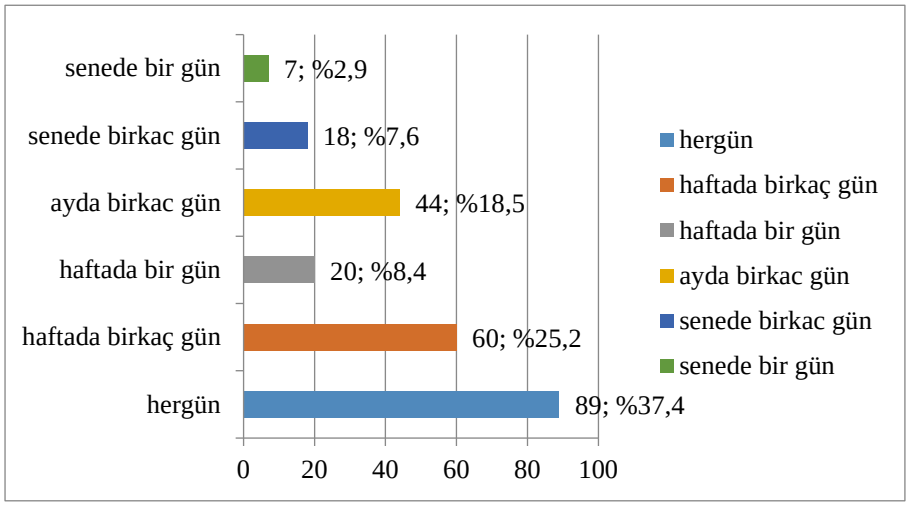
Yaş	**n**	**%**	**Meslek**	**n**	**%**
18-24	276	79,5	Öğrenci	297	85,6
25-34	47	13,5	Memur	15	4,3
35-44	22	6,3	Tüccar/Esnaf/Sanayici	7	2,0
55-64	1	0,3	Özel Sektör Çalışanı	16	4,6
65 ve üzeri	1	0,3	Diğer	12	3,5
Toplam	**347**	**100,0**	**Toplam**	**347**	**100,0**
Gelir (Aylık/TL)			**Cinsiyet**		
2000 ve altı	101	29,4	Kadın	246	71,1
2001-3000	79	23,0	Erkek	100	28,9
3001-4000	62	18,0	**Toplam**	**346***	**100,0**
4001-5000	32	9,3			
5001-6000	39	11,3			
6001 ve üzeri	31	9,0			
Toplam	**344***	**100,0**			
Öğrenim Durumu			**Medeni durum**		
Lise ve öncesi	213	61,7	Bekar	305	88,4
Fakülte/Yüksekokul	121	35,1	Evli	40	11,6
Lisansüstü	11	3,2	**Toplam**	**345***	**100,0**
Toplam	**345***	**100,0**			

*Kayıp veri söz konusudur.



Şekil 1. Katılımcıların marka topluluğuna üyelik durumları

Ankete katılan 347 tüketiciden 6'sı sosyal medya kullanmadıklarını belirttikleri için ankete son vermiştir. Şekil 1'de görüldüğü üzere sosyal medya kullandığını ifade eden 341 tüketiciden 244'ü sosyal medyada bir marka topluluğuna üye olduklarını belirtmişlerdir. 98 kişi ise sosyal medyada herhangi bir marka topluluğuna üye olmadıklarını ifade etmişlerdir. Bu kapsamda marka topluluğuna üye olanların ne sıklıkta topluluk sayfasını ziyaret ettikleri Şekil 2'de görülmektedir. Marka topluluğu üyelerinin %36,5'i (89 üye) topluluk sayfasını her gün ziyaret etmektedir. %24,6'sı (60 üye) haftada birkaç gün, %8,2'si (20 üye) ise haftada bir kez topluluk sayfasını ziyaret ettiklerini belirtmişlerdir. Ayda birkaç gün sayfayı ziyaret eden üyelerin oranı ise %18'dir (44 üye). Ziyaret sıklığı bakımından ele alındığında sosyal medyada bir marka topluluğuna üye olan tüketicilerin çok büyük bir kısmının (%69,3) haftada en az bir gün topluluk sayfasını ziyaret ettikleri ortaya çıkmaktadır. Topluluk sayfasını senede birkaç gün ve daha az ziyaret edenlerin oranı ise %10,3'tür (25 üye).



Şekil 2. Katılımcıların Marka Topluluğunu Ziyaret Sıklıkları

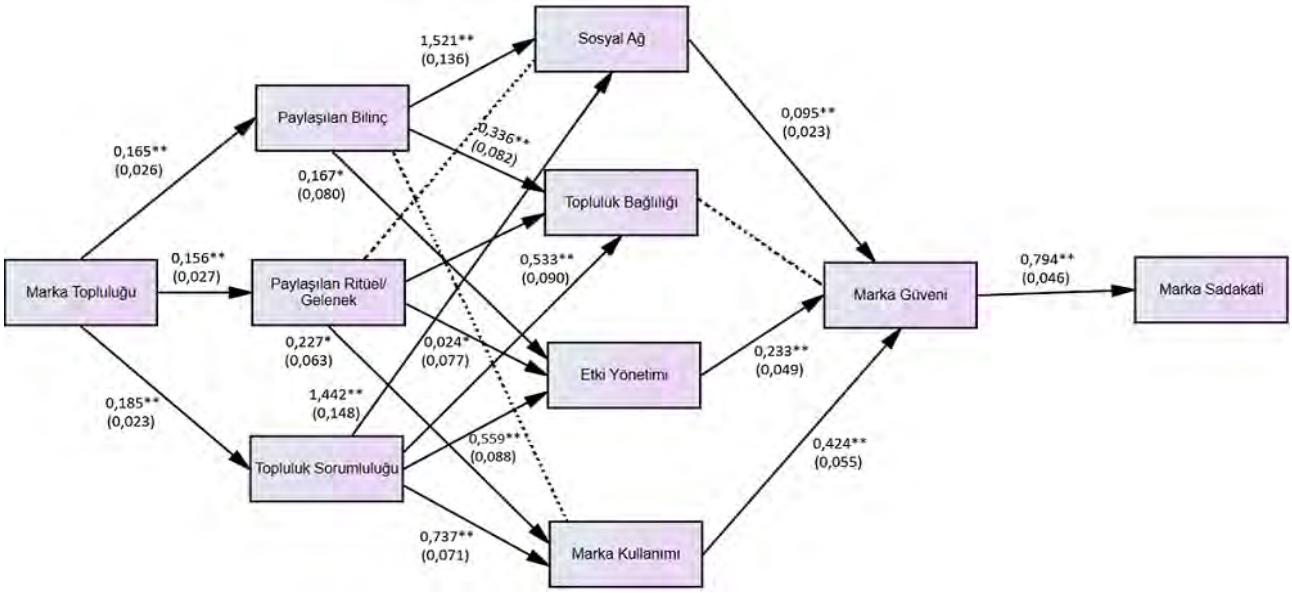
Normallik testi sonuçlarına göre verilerin normal dağıldığı belirlenmiş ve değişkenler arasındaki ilişkileri test etmek üzere Pearson Korelasyon analizi uygulanmıştır (Tablo 3). Korelasyon analizi sonuçlarına göre marka sadakati ile marka güveni, sosyal ağ, etki yönetimi ve marka kullanımı arasında istatistiksel olarak anlamlı yüksek düzeyde bir ilişki belirlenmiştir ($p<0,05$). Marka topluluğu, paylaşılan bilinç, paylaşılan ritüel/gelenek, topluluk sorumluluğu, topluluk bağlılığı ile marka sadakati arasında ise istatistiksel olarak anlamlı orta düzeyde bir ilişki saptanmıştır ($p<0,05$).

Tablo 3. Korelasyon Analizi Sonuçları

		Marka Topluluğu	Paylaşılan Bilinç	Paylaşılan Ritüel/ Gelenek	Topluluk Sorumluluğu	Sosyal Ağ	Topluluk Bağlılığı	Etki Yönetimi	Marka kullanımı	Marka sadakati	Marka güveni
Marka Topluluğu	**r**	1	0,365	0,329	0,452	0,641	0,433	0,508	0,493	0,434	0,408
	p		<0,001	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001
Paylaşılan Bilinç	**r**	0,365	1	0,697	0,531	0,688	0,571	0,422	0,411	0,519	0,498
	p	<0,001		<0,001	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001
Paylaşılan Ritüel/ Gelenek	**r**	0,329	0,697	1	0,597	0,609	0,631	0,458	0,490	0,467	0,380
	p	<0,001	<0,001		<0,001	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001
Topluluk Sorumluluğu	**r**	0,452	0,531	0,597	1	0,658	0,573	0,517	0,624	0,508	0,475
	p	<0,001	<0,001	<0,001		<0,001	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001
Sosyal Ağ	**r**	0,641	0,688	0,609	0,658	1	0,635	0,602	0,583	0,608	0,583
	p	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001		<0,001	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001
Topluluk Bağlılığı	**r**	0,433	0,571	0,631	0,573	0,635	1	0,628	0,552	0,542	0,513
	p	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001		<0,001	<0,001	<0,001	<0,001
Etki Yönetimi	**r**	0,508	0,422	0,458	0,517	0,602	0,628	1	0,670	0,605	0,623
	p	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001		<0,001	<0,001	<0,001
Marka kullanımı	**r**	0,493	0,411	0,490	0,624	0,583	0,552	0,670	1	,613	,669
	p	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001		<0,001	<0,001
Marka sadakati	**r**	0,434	0,519	0,467	0,508	0,608	0,542	0,605	0,613	1	0,777
	p	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001		<0,001
Marka güveni	**r**	0,408	0,498	0,380	0,475	0,583	0,513	0,623	0,669	0,777	1
	p	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001	

r: Pearson korelasyon katsayısı, p<0,05: Anlamlılık düzeyi

Korelasyon analizinde belirlenen ilişkilere bağlı olarak araştırma amacı doğrultusunda hipotezleri test etmek üzere yapısal eşitlik modeli (YEM) uygulanmıştır. Tahmin modeli Şekil 3'te sunulmuştur.



**p<0,01, *p<0,05. Standardize olmayan katsayılar kullanılmış ve standart hatalar parantez içinde sunulmuştur. Kesikli çizgiler istatistiksel olarak anlamlı olmayan yolları temsil etmektedir.

Şekil.3 Tahmin modeli

Yapısal eşitlik tahmin modeline ilişkin veri ile model arasındaki uyumu ölçmeye yönelik indeksleri χ2/sd=2,663, CFI= 0,920, RMSEA= 0,069, NFI= 0,911, IFI= 0,93 ve p<0,01 şeklindedir (Tablo 4). χ2/sd değerinin sıfıra yakın en azından beşin altında olması veri ile model uyumunun iyi düzeyde olduğunu göstermektedir. Araştırma modelinin RMSEA değeri de modelin uyumunun iyi olduğu yönündedir. İdeal modelde 1 değerini alan CFI, NFI ve IFI değerlerinin de araştırma modelinde aldıkları değerler itibariyle veri ile model uyumunun mükemmel olduğu söylenebilir. Yapısal eşitlik modeli sonuçları Tablo 4'te görülmektedir.

Tablo 4. Tahmin Modeli

Tahmin Modeli			**β**	**Standart hata**	**Kritik oran**	**p değeri**
Paylaşılan bilinç	←	Marka topluluğu	0,165	0,026	6,385	**
Paylaşılan ritüel/Gelenek	←	Marka topluluğu	0,156	0,027	5,677	**
Topluluk sorumluluğu	←	Marka topluluğu	0,185	0,023	8,218	**
Sosyal ağ	←	Paylaşılan bilinç	1,521	0,136	11,213	**
Etki yönetimi	←	Paylaşılan bilinç	0,167	0,08	2,091	0,037
Etki yönetimi	←	Paylaşılan ritüel/Gelenek	0,24	0,077	3,135	0,002
Marka kullanımı	←	Paylaşılan ritüel/Gelenek	0,227	0,063	3,625	**
Sosyal ağ	←	Topluluk sorumluluğu	1,442	0,148	9,715	**
Etki yönetimi	←	Topluluk sorumluluğu	0,559	0,088	6,356	**
Marka kullanımı	←	Topluluk sorumluluğu	0,737	0,071	10,362	**
Marka güveni	←	Sosyal ağ	0,095	0,023	4,168	**
Marka güveni	←	Etki yönetimi	0,233	0,049	4,751	**
Marka güveni	←	Marka kullanımı	0,424	0,055	7,765	**
Topluluk bağlılığı	←	Paylaşılan bilinç	0,336	0,082	4,125	**
Topluluk bağlılığı	←	Paylaşılan ritüel/Gelenek	0,547	0,078	7,002	**
Topluluk bağlılığı	←	Topluluk sorumluluğu	0,533	0,09	5,944	**
Marka sadakati	←	Marka güveni	0,794	0,046	17,431	**
χ2/sd 2,663						
RMSEA 0,069						
CFI 0,920						
NFI 0,911						
IFI 0,93						
p<0,01						

**p<0,01

Şekil 3'te görüldüğü üzere sosyal medyada marka topluluğunun paylaşılan bilinç, paylaşılan ritüel/gelenek ve topluluk üyelerine karşı sorumluluk üzerinde 0.001 anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı ilişkileri olduğu belirlenmiştir. β katsayısı bu üç değişken için sırasıyla 0.165, 0.156 ve 0.185 olarak gerçekleşmiştir (Tablo 4). Buna göre H_{1a}, H_{1b} ve H_{1c} hipotezleri kabul edilmiştir.

Araştırma sonuçlarına göre topluluk üyeleri arasında paylaşılan bilinç; sosyal ağ (β= 1,521), topluluk bağlılığı (β= 0,336) ve etki yönetimi (β= 0,167) üzerinde istatistiksel olarak anlamlı pozitif bir etkiye sahiptir (p<0,01). Böylece H_{2a}, H_{3a}, H_{4a} hipotezleri kabul edilmiştir. Öte yandan marka kullanımı üzerinde paylaşılan bilincin anlamlı bir etkisi saptanmamıştır (p>0,01) ve H_{5a} reddedilmiştir.

H_{3b}, H_{4b} ve H_{5b} paylaşılan ritüel ve geleneklerin etkisine yönelik hipotezlerdir ve p<0,01 düzeyinde hipotezler kabul edilmiştir. Paylaşılan ritüel/geleneğin topluluk bağlılığı (β= 0,547), etki yönetimi (β= 0,024) ve marka kullanımı (β= 0,227) üzerinde pozitif etkisi pozitif ve anlamlıdır. Bunun yanında H_{2b} desteklenmemiştir (p>0,01).

Topluluk sorumluluğu bütün değer yaratımı uygulamaları üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir etkiye sahiptir. En önemli etki marka kullanımı üzerindedir (β= 0,737). β katsayısı sosyal ağ için 0.024, topluluk bağlılığı için 0.533 ve etki yönetimi için 0.559 olmuştur. Bu durumda H_{2c}, H_{3c}, H_{4c} ve H_{5c} hipotezleri kabul edilmiştir.

Marka güveni üzerinde sosyal medya marka toplulukları değer yaratımı faktörlerinden sosyal ağ (0.095), etki yönetimi (β= 0,233) ve marka kullanımının (β= 0,424) pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi tespit edilmiştir (p<0,01). Buna göre H_6, H_8 ve H_9 hipotezleri kabul edilmiştir. Topluluk bağlılığının ise marka güveni üzerindeki etkisi istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır (p>0,01) ve dolayısıyla H_7 hipotezi kabul edilmemiştir. Sonuçlara göre H_{10} hipotezinde ileri sürüldüğü gibi marka güveninin marka sadakati üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi belirlenmiştir (β= 0,794, p<0,01).

Sonuç ve Tartışma

Her an bir yenilik ve gelişmeyle beraber bireyleri kendisine çeken sosyal medya, marka toplulukları aracılığıyla marka-tüketici etkileşiminin ana mecralarından birisi olmuştur. Marka toplulukları, üyelerine ürün/marka deneyimleri hakkında paylaşım yapma imkanı tanımasının yanı sıra üyeleri arasında bir bağ oluşumuna da zemin hazırlamaktadır. Topluluğa üye olan tüketicilerin paylaşımları diğer üyelere ürün kullanımı hakkında bilgi vermekle kalmamaktadır. Aynı zamanda, üyeler birbirlerini markayı kullanma konusunda teşvik de etmektedir. Pek çok iç dinamiği bünyesinde barındıran marka toplulukları, tüketicilerin sosyal medyada kendilerine bir ağ oluşturmalarının da önünü açmaktadır.

Gün geçtikçe tüketicilerin sosyal medya ve daha özelde marka toplulukları yoluyla kendi aralarında oluşturdukları ağlar; markaların tüketicilerle ilişki kurmaları ve bu ilişkiyi sürdürmelerinde de giderek daha önemli hale gelmektedir. Marka sadakati günümüz teknolojik çevresindeki hızlı gelişmeler doğrultusunda yaşanan çetin rekabet karşısında işletmelerin ayakta durmasında hayati rol oynamaktadır. Buradan hareketle, bu araştırmada marka toplulukları bileşenlerinin ve değer yaratımı uygulamalarının marka güveni ve dolayısıyla da marka sadakati üzerindeki etkisini belirlemek amaçlanmıştır.

Araştırma amacı doğrultusunda Yapısal Eşitlik Modeli uygulanmıştır. Analiz sonuçlarına göre, marka güveni, sosyal medya marka toplulukları değer yaratımı uygulamalarından sosyal ağ, etki yönetimi ve marka kullanımının etkisine tamamen aracılık etmektedir. Bu noktada marka güveni üzerinde en fazla etkiye sahip olan faktör marka kullanımıdır. Sosyal medyada oluşturulan marka toplulukları üyelerinin, birbirlerine, söz konusu markalı ürünün nasıl kullanılacağına dair ipuçları vermesi, mevcut kullanımdan daha iyi nasıl kullanılabileceği ile ilgili bilgiler paylaşılmasına olanak tanıması ve esasında bu yolla üyeler arasındaki etkileşimi artırarak üyeleri için değer yaratması markaya güveni artırmaktadır. Aracı etki dolayısıyla da marka güveni, marka sadakatini artırmaktadır. Bu nedenle; sosyal medyadaki topluluklarının, üyelerin marka kullanımı ile bilgilerini, deneyimlerini ve önerilerini diğer üyelerle paylaşmasını destekleyen bir yapıda olması, tüketicinin markaya olan güvenini daha da sağlamlaştıracaktır. Marka güveninin yükselmesi de marka sadakatini artırmada çok önemli bir rol oynayacaktır.

Etki yönetimi uygulamaları marka güveni üzerinde olumlu etkisi en fazla olan ikinci değişkendir. Bu kapsamda, topluluğun işletme ya da marka hakkındaki tartışmaları desteklemesi ve üyelerin işletme

faaliyetlerine destek olması ile beraber topluluk üyelerinin markaya duydukları yakınlığın nedenlerini yapılan tartışmalara katılarak anlatması topluluk üyelerinin markaya duydukları güveni ve dolayısıyla sadakati artıran en önemli belirleyicidir. Etki yönetimi uygulamaları esasında, ağızdan ağıza iletişimin marka topluluklarındaki önemine işaret etmektedir. Tüketicilerin ürün ya da marka hakkındaki deneyimlerini üyesi oldukları marka toplulukları mecrasında diğer üyelere ve tüketicilere aktarmasının, diğerlerini de markayı kullanma yönünde teşvik ettiği söylenebilir. Marka savunucuları ve tutkunlarının, marka hakkında diğerlerine güzel haberler vererek veya neden o markayı kullandıklarına dair gerekçeler sunarak üyeler üzerinde markayı kullanmaya yönelik bir özendirici rol oynayacaktır. Böylece de hem marka güveni hem de marka sadakatinin geliştirilmesine neden olacaktır.

Marka topluluğunun üyelere bir sosyalleşme olanağı oluşturup, tüketicilere sosyal bir ağda yer aldıklarını hissettirecek bir muamelede bulunması, marka güvenini olumlu yönde etkileyen diğer önemli bir faktör olarak belirlenmiştir. Bu sonuç, üyelerin topluluktaki diğer üyeler ile tanışmasının, topluluk üyelerinin ürün ve/veya marka ile ilgili fikirlerini almaya zemin oluşturmasının ve bu doğrultuda üyelerin de fikirlerini diğer topluluk üyeleri ile paylaşmasının marka güveni ve aracı etki nedeniyle marka sadakati açısından son derece anlamlı olduğuna işaret etmektedir. Yine toplulukta sosyal ağ oluşturmaya yönelik uygulamalardan tüketicinin topluluk üyesi olduktan sonra farklı olduğunu hissetmesi, topluluk üyelerine özel günlerinde kutlama mesajları göndermesi marka topluluğu üyeleri arasında bir bağ oluşmasına ve bu bağın sürdürülmesine imkan sağmaktadır. Kurulan bağ ise, tüketicinin markaya olan güveni artırarak marka sadakatinin artmasını sağlayan bir unsur olacaktır.

Araştırma sonuçları bir bütün olarak ele alındığında, tüketicilerin marka sadakati üzerinde pozitif yönde etkili olan faktörlerin, sosyal medyadaki marka topluluklarının tüketicilere daha önce hiç olmadığı kadar kolay bir şekilde ve çok çeşitli bilgiye, kullanım tavsiyelerine veya ipuçlarına ulaşma olanağı tanımasıyla bağlantılı olduğu görülmektedir. Bununla beraber, marka topluluğunun tüketicilerin marka ile ilgili kendi fikirlerini aktarmasına olanak tanıyıp bir tartışma ortamı yaratması ve ağızdan ağıza iletişimin marka sadakati üzerinde önemli bir rol oynadığını ortaya koymaktadır. Marka topluluğuna üye olan tüketicilerin kendilerini, diğer tüketicilerden farklı ya da ayrıcalıklı hissettiren marka topluluğu uygulamaları marka sadakatini olumlu yönde etkilemektedir.

İşletmelerin bünyelerindeki markaların fan sayfalarını kurması, takibi ve yönetimi sadece görüş alış verişi sağlamamakta aynı zamanda müşteri ilişkileri yönetiminin de temel unsuru olmaktadır. Marka topluluklarının gönderileri, marka fanlarının beğeni ve yorumları ile aktif etkileşim içerisinde bulundukları belirli bir sosyal alan oluşturmaktadır. Bu kapsamda, işletmelerin Türkiye'de dijital ortamda gerçekleştirecekleri pazarlama faaliyetlerinde, Türkiye'deki tüketicilerin marka sadakatini olumlu yönde etkileyen paylaşılan bilinç, sosyal ağ, etki yönetimi ve marka kullanımına öncelik ve önem vermeleri gerekmektedir. Böylece topluluklar vasıtasıyla sadece markaya sadık müşterilere sahip olmakla kalmayacak aynı zamanda onların sosyal medyada birer marka savunucusu ve hatta rakipler karşısında birer nefer olarak davranmasını sağlayarak dijital çağda rekabet üstünlüğü kazanacaklardır.

Teşekkür

Veri toplama sürecindeki katkılarından dolayı **Berksu Aladağ**'a teşekkür ederiz.

Kaynakça

Aaker, D.A. (1991). *Managing Brand Equity*. New York, Free Press.

Algesheimer, R., Dholakia, U. M., Herrmann, A. (2005). The Social Influence of Brand Community: Evidence From European Car Clubs, *Journal of Marketing*, *69* (3), 19-34.

Bayram, N. (2013). Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş AMOS Uygulamaları, 2. Baskı. İstanbul, Ezgi Kitabevi.

Casalo, L., Flavian, C., Guinaliu, M. (2007). The Impact of Participation in Virtual Brand Communities on Consumer Trust and Loyalty: The Case of Free Software, *Online Information Review, 31(6)*, 775-792.

Chaudhuri, A., Holbrook, M. B. (2001). The Chain of Effects From Brands Trusts And Brand Affect To Brand Performance: The Role of Brand Loyalty, *Journal of Marketing*, *65(2)*, 81-93.

Day, G. S. (1969). A two-dimensional concept of brand loyalty, *Journal of Advertising Research*, 9, 29-35.

Doğan, İ. (2015). Farklı Veri Yapısı Ve Örneklem Büyüklüklerinde Yapısal Eşitlik Modellerinin Geçerliği Ve Güvenirliğinin Değerlendirilmesi, *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü*, Yayınlanmamış Doktora Tezi.

Dubras, R., Kemp, S., & Oxford, L. (2019). Digital 2019: Global Internet Use Accelerates. https://wearesocial.com/blog/2019/01/digital-2019-global-internet-use-accelerates.(Erişim Tarihi: 10. 09.2020).

Goh, K. Y., Heng, C.S., Lin, Z. (2013). Social Media Brand Community and Consumer Behavior: Quantifying the Relative Impact of User- and Marketer-Generated Content, *Information Systems Research*, *24(1)*, 88-107.

Habibi, M. R., Laroche, M., Richard, M. O. (2014). The Roles of Brand Community and Community Engagement in Building Brand Trust On Social Media, *Computers in Human Behaviour*, *37*, 152-161.

İnternet: Digital 2020. Global Di gital Overview , https://wearesocial.com/digital-2020(Erişim Tarihi: 10.09.2020)

İnternet: Instagram, https://instagram.com/ (Erişim tarihi: 10.09.2020)

İnternet: Facebook, https://newsroom.fb.com/company-info/(Erişim tarihi: 25.03.2020)

İnternet: Facebook (Apple),https://tr-tr.facebook.com/apple/ (Erişim tarihi: 10.09.2020)

İnternet: Facebook (Coca-Cola), https://tr-tr.facebook.com/Coca-Cola/(Erişim tarihi: 10.09.2020)

İnternet: Facebook (McDonalds), https://tr-tr.facebook.com/McDonaldsTurkiye/ (Erişim tarihi: 10.09.2020)

İnternet: Facebook (Samsung), https://tr-tr.facebook.com/SamsungTurkey/ (Erişim tarihi: 10.09.2020)

İnternet: Facebook (Zara), https://tr-tr.facebook.com/Zara/ (Erişim tarihi: 10.09.2020)

Jacoby,J., Kyner, D.B.(1973). Brand LoyaltyVs. Repeat Purchasing Behaviour. *Journal of Marketing Research*, 10(1), 1-9.

Kalyoncuoğlu, S. (2017). Markaya Duyulan Güven ile Marka Sadakati İlişkisinde Marka Aşkının Aracılık Rolü: Starbucks Markası Üzerine Bir Araştırma, *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, *5(4)*, 383-402.

Kang, J., Tang, L., Fiore, A. M. (2014). Enhancing Consumer–Brand Relationships on Restaurant Facebook Fanpages: Maximizing Consumer Benefits and Increasing Active Participation, *International Journal of Hospitality Management*, *36*, 145-155.

Kim,M.,Chung,N.,Lee,C.(2011).The effect of perceived trust on electronic commerce:Shopping online for tourism products and services in South Korea,Tourism Management,32,256–265

Koh, J., Kim, Y.G. (2003), Sense of Virtual Community: A Conceptual Framework and Emprical Validation, *International Journal of Electronic Commerce*, *8(2)*, 75-93.

Kuo, Y. F., Feng, L. H. (2013). Relationships Among Community Interaction Characteristics, Perceived Benefits, Community Commitment, and Oppositional Brand Loyalty in Online Brand Communities, *International Journal of Information Management*, *33(6)*, 948-962.

Laroche, M., Habibi, M. R., Richard, M. O., Sankaranarayanan, R. (2012). The Effects of Social Media Based Brand Communities On Brand Community Markers, Value Creation Practices, Brand Trust and Brand Loyalty, *Computers in Human Behaviour*, *28(5)*, 1755-1767.

Laroche, M., Habibi, M. R., Richard, M. O. (2013). To Be or Not to Be in Social Media: How Brand Loyalty Is Affected By Social Media?, *International Journal of Information Management*, *33(1)*, 76-82.

Lee, M., Rodgers, S., Mikyoung, K. M. (2012). Effects of Valance And Extremity of eWom on Attitude Toward The Brand And Website, *Journal of Current Issues & Research In Advertising*, *31(2)*, 1-11.

Lipsman, A., Mudd, G., Rich, M., Bruich, S. (2012).The Power of Like: How Brands Reach (and Influence) Fans Through Social-Media Marketing, *Journal of Advertising Research*, *52(1)*, 40-52.

McAlexender, J. H., Schouten, J. W., Koenig, H.F. (2002). Building Brand Community, *Journal of Marketing*, 66(1), 38-54.

Merisavo, M., Raulas, M. (2004). The Impact of E-mail Marketing on Brand Loyalty, *Journal of Product and Brand Management*, *13(7)*, 498-505.

Muntinga, D. G., Moorman, M., Smit, E.G. (2011). Introducing COBRAs Exploring Moivations For Brand Related Social Media Use, *International Journal of Advertising*, *30(1)*, 13-46.

Muniz, A.M., O'Guinn, T. C. (2001). Brand Community, *Journal of Consumer Research*, 27(4), 412-432.

Oliver, R. L. (1999). Whence Consumer Loyalty?, *Journal of Marketing, 63(4)*, 33-44.

Schau, H. J., Muniz, A. M., Arnould, E. J. (2009). How Brand Community Practices Create Value, *Journal of Marketing*, *73(5)*, 30-51.

Schumacker, R.E., Lomax, R.G. (2004). A Beginner's Guide to Structural Equation Modeling (2nd Ed.). Mahlah, New Jersey, London, Lawrence Erlbaum Associates.

Tsai, W. H., Men, L. R. (2013). Motivations and Antecedents of Consumer Engagement with Brand Pages on Social Networking Sites, *Journal of Interactive Advertising*, *13(2)*, 76-87.

Tsimonis, G., Dimitriadis, S. (2014). Brand Strategies in Social Media, *Marketing Intelligence & Planning*, *32(3)*, 328 – 344.

Vries, L., Gensler, S., Leeflang, P. S. H. (2012). Popularity of Brand Posts On Brand Fan Pages: An Investigation Of The Effects of Social Media Marketing, *Journal of Interactive Marketing, 26(2),* 83-91.

Yaprak, İ., Dursun, Y. (2018). Tüketicilerin Kişilik Özelliklerinin Marka Sadakati İle İlişkisi: Kayseri´de Yaşayan Üniversite Öğrencileri Üzerinde Bir Uygulama, *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, *17(2)*, 618-632.

Zaglia, M. E. (2013). Brand Communities Embedded in Social Networks, *Journal of Business Research, 66(2)*, 216-223.

Zehir, C., Şahin, A., Kitapçı H., Özşahin M.(2011). The Effects of Brand Communication and Service Quality In Building Brand Loyalty Through Brand Trust; The Empirical Research On Global Brands. *Procedia- Social Behavioral Sciences*, 24,1218-1231.

Zhou, Z., Zhang, Q., Su, C. Zhou, N. (2012). How do brand communities generate brand relationships? Intermediate mechanisms. *Journal of Business Research*, 65(7), 890-895.

Zheng,X., Cheung,C.M.K., Lee, M.K.O., Liang, L.(2015). Building brand loyalty throughuser engagement in onlinebrand communities in socialnetworking sites. *Information Technology & People*, 28(1),90-106.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2020, 12(4), 3596-3612
https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1061

İş Doyumunun Sanal Kaytarma Davranışı Üzerindeki Etkisi: Gaziantep İlinde Özel Sektörde Çalışanlar Üzerinde Bir Araştırma

(The Effect of Job Satisfaction on Cyberloafing Behaviour: A Research on Private Sector Employees in Gaziantep)

Cafer Şafak EYEL [a] **Alper TUTCU** [b]
[a] Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Türkiye. safakeyel@gmail.com
[b] Hasan Kalyoncu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep, Türkiye. alpertutcu@hotmail.com

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
İş Doyumu
Sanal Kaytarma
Arama Yapma
Haber Takibi
Bireysel İşler

Gönderilme Tarihi 16 Mayıs 2020
Revizyon Tarihi 10 Ekim 2020
Kabul Tarihi 13 Kasım 2020

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Teknolojide yaşanan gelişmelerle birlikte internet günlük hayatın önemli bir parçası durumuna gelmiştir. Ancak internetin yaygınlaşması ve işletmelerde de yoğun şekilde kullanılmaya başlanması neticesinde çalışan bireylerin iş yerinde sanal kaytarma davranışında bulunmaya başladıkları görülmüştür. Çalışanları sanal kaytarma davranışı sergilemeye yönlendiren pek çok faktör bulunmaktadır. Bu çalışma çerçevesinde iş doyumunun sanal kaytarma davranışı üzerinde etkisi olup olmadığının araştırılması amaçlanmıştır.

Yöntem – Araştırma kapsamında bir anket formu oluşturularak, 21 Nisan 2019 ile 17 Temmuz 2019 tarihleri arasında Gaziantep ilinde özel sektörde çalışan 413 kişi üzerinde anket uygulaması gerçekleştirilmiştir. Çalışanların iş doyumlarını ölçmek üzere Brayfield ve Rothe (1951) tarafından geliştirilen, Yoon ve Thye (2002) tarafından kısaltılan, Kuşluvan ve Kuşluvan (2005) tarafından Türkçe diline uyarlanan 5 maddelik iş doyumu ölçeği kullanılmıştır. Çalışanların siber aylaklık davranışlarını ölçmek üzere ise Blanchard ve Henle (2008) tarafından geliştirilen, Kalaycı (2010) tarafından Türkçe diline uyarlanan, 23 madde ve 4 boyuttan meydana gelen Sanal Kaytarma Davranışı Ölçeği kullanılmıştır. Elde edilen veriler SPSS-22 programı aracılığıyla analiz edilmiştir. Bu doğrultuda, faktör analizi, güvenilirlik analizi, regresyon analizi, Bağımsız Örneklem T Testi ve ANOVA Testi kullanılmıştır.

Bulgular – Sanal kaytarma davranışı ölçeği üzerinde gerçekleştirilen faktör analizi neticesinde; arama yapma, bireysel işler, sosyalleşme ve haber takibi şeklinde isimlendirilen 4 faktör tespit edilmiştir. Çalışmanın ana amacı doğrultusunda gerçekleştirilen hipotez testleri neticesinde; iş doyumunun sanal kaytarma davranışı faktörleri üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı tespit edilmiştir. Bununla birlikte, sanal kaytarma davranışı faktörleri ve iş doyumuna verilmiş olan yanıtların, katılımcıların çeşitli demografik özelliklerine göre farklılaşmakta olduğu bulgusu elde edilmiştir.

Tartışma – İş doyumunun sanal kaytarma davranışı üzerinde anlamlı etkisi olmadığına ilişkin bulgunun, literatürdeki önceki çalışmaların bulgularıyla genel olarak paralellik göstermediği saptanmıştır. İş doyumunun sanal kaytarma davranışı faktörleri üzerinde anlamlı etkiye sahip olmamasının nedeni ise, internet kullanımının gündelik yaşamda ve iş yaşamında artık normal bir davranış şeklinde algılanıyor olması biçiminde değerlendirilmiştir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Job Satisfaction
Cyberloafing
Searching
News Reading
Personal-related Works

Received 16 May 2020
Revised 10 October 2020
Accepted 13 November 2020

ABSTRACT

Purpose – Internet has become an important part of daily life with the advances in technology. However, it was seen that employees started to display cyberloafing behaviour in workplace, as the result of using Internet's becoming widespread and beginning to be used intensively in companies. There are lots of factors directing employees to display cyberloafing behaviour, and within the scope of this study, it was aimed to research whether or not there is effect of job satisfaction on cyberloafing behaviour.

Design/methodology/approach – In this regard, a survey questionnaire was prepared, and conducted on 413 employees working at private sector in Gaziantep between 21st of April, 2019 and 17th of July, 2019. In order to measure job satisfaction of emloyees, job satisfaction scale with 5 items developed by Brayfield and Rothe (1951), shortened by Yoon and Thye (2002), and adapted into Turkish by Kuşluvan and Kuşluvan (2005) was used. Moreover, in order to measure cyberloafing behaviours of employees, cyberloafing behaviour scale with 23 items and 4 dimensions developed by Blanchard and Henle (2008), and adapted into Turkish by kalaycı (2010) was used. Gathered data was analysed via SPSS-22 program.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Eyel, C., Ş., Tutcu, C. (2020). İş Doyumunun Sanal Kaytarma Davranışı Üzerindeki Etkisi: Gaziantep İlinde Özel Sektörde Çalışanlar Üzerinde Bir Araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (4), 3596-3612.

Article Classification:
Research Article

In this regard, factor analysis, reliability analysis, regression analysis, Independent Samples T Test and ANOVA Test were used.

Findings – As the result of factor analysis conducted for cyberloafing behaviour scale, there were determined 4 factors named as searching, personal-related works, socialization and news reading. Furthermore, as the result of hypothesis tests made in context to the main goal of the study, it was found that job satisfaction does not have significant effect on cyberloafing behaviour factors. Moreover, the finding that the responses given for cyberloafing behaviour factors and job satisfaction are different according to some demographical features of participants, was reached.

Discussion – There was determined that the finding indicating there is no significant effect of job satisfaction on cyberloafing behaviour is not is parallel with the findings of previous studies in the literature. Moreover, the reason that job satisfaction does not have effect on cyberloafing behaviour was evaluated as the use of Internet's to be perceived as a normal behaviour in both daily life and job life.

1. Giriş

1990'lı ve 2000'li yıllarda bilgi ve iletişim teknolojilerinde oldukça büyük değişimler ve dönüşümler gerçekleşmiştir. Bu doğrultuda ortaya çıkan en önemli sonuçlardan birisi, internetin hem bireyler arasında hem de işletmelerde yaygın şekilde kullanılır hale gelmesi olmuştur. Her ne kadar bu yeni teknoloji insanların gündelik yaşamlarını kolaylaştırsa ve işletmelerin daha hızlı ve etkili şekilde çalışmasını sağlasa da, internet dünyasının büyümesi ve kullanımının artması neticesinde işletmeler açısından genel olarak olumsuz bir durum şeklinde nitelendirilen sanal kaytarma davranışı ortaya çıkmıştır. Zira çalışanlar, iş yerinde yapmaları gereken işleri yaparken, aynı zamanda interneti kullanarak iş dışı birtakım aktivitelerde bulunabilmektedir. Bu davranışın sergilenmesi hususunda etkili olan pek çok unsur bulunmakla birlikte, pek çok araştırmada iş doyumsuzluğunun sanal kaytarma davranışına neden olduğu belirtilmiştir (Yıldırım, 2018; Çivilidağ, 2017; Çavuşoğlu ve Palamutçuoğlu, 2017; Cook, 2017; Chaudhuri ve Naskar, 2014; Chomal ve Baruah, 2014; Folami vd., 2014; Alias vd., 2013; Robbins ve Judge, 2013; Özler ve Polat, 2012; Vitak vd., 2011; Garrett ve Danziger, 2008; Manrique de Lara vd., 2006; Stanton, 2002). Bu doğrultuda bu çalışmada da Gaziantep ilinde özel sektörde çalışanların iş doyumlarının sanal kaytarma davranışı üzerinde etkisinin bulunup bulunmadığının incelenmesi amaçlanmıştır. Belirtildiği üzere ulusal ve uluslararası literatürde bu konu hakkında yapılmış olan çeşitli çalışmalar mevcuttur. Ancak ülkemizde konuya ilişkin yapılmış araştırma sayısı az olup, Gaziantep ilindeki özel sektör çalışanları üzerinde de bu tür bir araştırmanın yapılmamış olduğu tespit edilmemiştir. Bu nedenle, bu çalışmada elde edilecek olan bulguların sanal kaytarma literatürüne önemli bir katkı sağlayacağı öngörülmektedir. Ayrıca araştırma bulgularının, Gaziantep ilindeki özel sektör firmalarına sanal kaytarma ile iş doyumu arasındaki ilişkiyi göstermesi bakımından da çalıma önemliliğe sahiptir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Çalışmanın bu bölümünde iş doyumu ve sanal kaytarma davranışına ilişkin kavramsal çerçeve sunulmuş ve iş doyumu ile sanal kaytarma davranışı ilişkisine yönelik literatürde önceden yapılmış olan çalışmaların bulgularına yer verilmiştir.

2.1. İş Doyumu

İşgörenler çalışma yaşamları süresince yaptıkları işler, çalıştıkları örgütler ve çalışma ortamı ile alakalı birçok tecrübe edinmektedir. Bu tecrübeler neticesinde elde ettikleri bilgilerle duygular neticesinde işgörenlerin yaptıkları işe veya çalıştıkları işletmeye yönelik tutumları ortaya çıkmaktadır. Bu tutumların genel sonucu da iş doyumu olarak nitelendirilmektedir (Taş, 2011: 120-121).

Locke (1968: 10) iş doyumunun, çalışana zevk vermekte olan bir duygusal durum olduğuna değinmiş olup, bu duygusal durum da çalışanın işine atfettiği değeri elde etmesinin sonucu olarak pozitif ya da negatif biçimde değerlendirmesinden kaynaklanmaktadır. Bu bağlamda iş doyumu veya doyumsuzluğu da çalışanın işinden ne istediği ve beklediği ile gerçekleştirdiği işin sonucu olarak algılamakta olduğu değerin arasında bulunan ilişkinin bir fonksiyonu şeklinde tanımlanabilir. Greenberg ve Baron (2003: 170) ise iş doyumunu, işgörenlerin işlerine yönelik genel tutumu olarak değerlendirmiştir. Bununla birlikte Türk (2007: 67) iş doyumunun, çalışan kişinin icra ettiği vazifenin ve bu neticede elde ettiklerinin, gereksinimleriyle ve kişisel değer yargıları ile örtüşmesine olanak tanıdığını fark etmesinin neticesinde yaşadığı pozitif duygu olduğundan bahsetmiştir.

Günümüz koşullarında iş doyumunun öneminin gittikçe artmakta olduğu söylenebilir. Nitekim bu noktada iki temel neden belirmektedir. Birinci neden, çalışanın fiziksel ve ruhsal sağlığını direkt olarak etkileyen yaşam doyumuyken; ikinci neden, üretkenlikle ilintilidir. İş doyumsuzluğunun sonucu olarak ortaya çıkan stres, tükenmişlik, uyumsuzluk gibi dolaylı etkenler çalışanı negatif yönlü olarak etkilemekteyken, işgörenin çalışma performansının da düşmesine sebebiyet vermektedir (Aşık, 2010: 32). İş doyumsuzluğunun önemli birtakım bireysel neticeleri mevcuttur. Stres, tükenmişlik ve uyumsuzluğa ek olarak çalışan kişinin işiyle kendisine yabancılaşması, yetersizlik duygusuna sahip olma, diğer çalışanlarla iş birliği yapamama, işinde hata yapma, tutarsız kararlar alma, verimsizlik, işten ayrılma, işe devamsızlık, bıkkınlık gibi negatif sonuçlar ortaya çıkabilmektedir (Şimşek vd., 2007: 585).

İşgörenlerin yüksek bir iş doyumuyla vazifelerini görmeleri, işletmenin gerçekleştirdiği faaliyetlerde verimliliğin artmasını sağlar. İş doyumu yüksek düzeyde olan işgörenler, çalışma ortamında pozitif birtakım davranışlar sergilerler. İşinden doyum alamayan işgörenler ise çalışma ortamında her an negatif davranışlarda bulunma eğilimindedir. Bu doğrultuda iş doyumsuzluğu; ani grevler, iş yavaşlatma, düşük verimlilik, disiplin sorunları vb. örgütsel problemlerin kaynağını teşkil etmektedir (Barlı, 2008: 345).

2.2. Sanal Kaytarma

Günümüz iş hayatında insan unsuru, bilgi ve iletişim teknolojilerinde yaşanan tüm yeniliklere ve gelişimlere karşın halen oldukça önemlidir. Ancak teknoloji alanında yaşanan bu yeniliklerle gelişimlerin işgörenlerin hem iş yaşamlarında hem de gündelik yaşamlarında sergiledikleri davranışlar üzerinde önem arz eden etkilerinin bulunduğu söylenebilir. İster üretim ister hizmet sektöründe olsun, günümüz koşullarında özellikle masa başında çalışan beyaz yakalı işgörenler açısından internet, bilgisayar ve mobil telefonlar işletmedeki işlerin gerçekleştirilmesi hususunda faydalanılan vazgeçilemez araçlar durumuna gelmiştir. Nitekim internetin işletmelerde yaygın şekilde kullanılması, işletme masraflarının azalmasını, bilgiye erişimin hızlanmasını, küresel çapta iletişimin gelişmesini, pazarlama ile üretimde etkinliğin ve hızlılığın elde edilmesini sağlamış durumdadır (Liberman vd., 2011: 2192). Ancak her ne kadar internetin iş dünyasına sağladığı pozitif katkılar olsa da, negatif birtakım etkilerinin bulunduğundan da bahsedilebilir. Bu olumsuzluklar arasında işgörenlerin özel hayat endişeleri, işgörenlerin internette gerçekleştirdikleri faaliyetlerden kaynaklanmakta olan üretim ve etkililik azalması gösterilebilir (Lim ve Teo, 2005: 1081-1082).

İnternetin iş dünyasına getirmiş olduğu olumsuz bir durum olan sanal kaytarma Lim'e (2002: 677) göre, iş yerinde işgörenin performans seviyesini azaltmakta olan üretim karşıtı sapkın bir davranıştır. Ünal ve Tekdemir (2015: 95) sanal kaytarmanın; işgörenlerin çalışma ortamında kişisel internet kullanımı, kişisel e-postaları kontrol etme, haberlere göz atmaktan; müstehcen içeriğe sahip web sitelerini ziyaret etme, diğer çalışanlara cinsel içerikli mesajlar gönderme ya da yasal olmayan yollar üzerinden program indirmeye değin oldukça geniş bir yelpazedeki eylemlerden meydana geldiğini belirtmiştir. Bunun yanı sıra Weatherbee (2010) sanal kaytarmayı mesai saatleri sırasında oyun oynama, eğlenme maksatlı olarak web sitelerine ziyarette bulunma, kişisel e-postaları kontrol etme biçiminde gerçekleşen davranışlar şeklinde betimlerken; Blanchard ve Henle (2008) ise sanal kaytarmayı, işgörenin yaratıcılığını arttırabileceği, olayları farklı açılardan inceleyip öğrenme fırsatı ve esneklik kazandırabilecek olumlu bir davranış şeklinde ifade etmiştir.

Sanal kaytarmaya ilişkin ilk çalışmayı literatürde Lim (2002) gerçekleştirmiş olup, Lim (2002) sanal kaytarmayı e-posta üzerinden gerçekleştirilmekte olan sanal kaytarma durumu ve web sitesi kullanımı üzerinden gerçekleştirilmekte olan sanal kaytarma durumu şeklinde iki gruba ayırmıştır. Anandarajan vd. (2004) iş yerinde üç tür sanal kaytarma davranışı olduğundan söz etmiş ve bunları; zarar verici ya da bozucu sanal kaytarma, yaratıcı ve boş zamanları doldurucu sanal kaytarma, öğretici sanal kaytarma şeklinde isimlendirmiştir. Blanchard ve Henle (2008) sanal kaytarmanın farklı formlarının bulunduğundan bahsederek, sanal kaytarma davranışlarını önemsiz sanal kaytarma ve önemli sanal kaytarma şeklinde iki boyutta incelemiştir. Bu arada önemsiz sanal kaytarma e-posta kullanımı, genel haber sitelerine, finansal ve spor sitelere bakma, çevrimiçi alışveriş gerçekleştirme, açık artırma sitelerine girme ile ilgiliyken; önemli sanal kaytarma ise kumar sitelerine girme, blog okuma, müzik indirme, kişisel web sayfasını düzenleme, sohbet odalarına girme ile alakalıdır. İnce ve Gül (2010) ise sanal kaytarma davranışlarını şu şekilde gruplandırmıştır:

- Kişi ya da kuruluş bakımından zararlı ya da zararsız olması açısından zararlı sanal kaytarma ve zararsız sanal kaytarma,
- Sonuçlar ve etkiler açısından önemsiz sanal kaytarma ve önemli sanal kaytarma,

- Etik olması ya da olmaması bakımından ahlaki sanal kaytarma ve ahlaksız sanal kaytarma,
- Yasal zorunluluktan ötürü ya da zorunluluk dışı olması bakımından yasal sanal kaytarma ve yasadışı sanal kaytarma,
- Zaman harcama açısından kısa süreli sanal kaytarma ve uzun süreli sanal kaytarma,
- Yönetici politikaları bakımından sanal kaytarma ile mücadele gerekliliği ve sanal kaytarmaya tolerans gösterme gerekliliği.

2.3. Önceki Çalışmalar

İşgörenlerin işlerine karşı negatif bir tutuma sahip olması, sanal kaytarma davranışında bulunmalarına neden olabilmektedir (Manrique de Lara vd., 2006: 451-452). Nitekim çalışanların iş doyumlarının düşüklüğü, örgütler açısından verimsizlik, performans düşüklüğü gibi olumsuzluklara sebebiyet verebilecek davranışların sergilenmesine sebebiyet verebilmektedir (Robbins ve Judge, 2013: 87). Bu doğrultuda çeşitli araştırmalar (Özler ve Polat, 2012: 9; Garrett ve Danziger, 2008: 939) işgörenlerin çalışma ortamında interneti iş dışında kişisel maksatlı olarak kullanmalarının nedenleri arasında iş tatminindeki düşüklüğün de bulunduğundan bahsetmektedir. Buna ek olarak, literatürdeki pek çok çalışmada iş doyumu ile sanal kaytarma davranışı arasında anlamlı ve negatif yönlü ilişkiler bulunduğu tespit edilmiştir (Cook, 2017; Chaudhuri ve Naskar, 2014; Chomal ve Baruah, 2014; Folami vd., 2014; Alias vd., 2013; Vitak vd., 2011; Stanton, 2002).

Yurt dışında iş doyumu ile sanal kaytarma ilişkisine yönelik pek çok çalışma yapılmış olduğu gibi, Türkiye'de de konuya ilişkin bazı araştırmalar yapılmış durumdadır. Çivilidağ (2017) tarafından yapılan çalışmada Antalya ilinde hizmet sektöründe (bankacılık, otomotiv, turizm) çalışanlarda sanal kaytarma davranışı, iş stresi ve iş doyumu incelenmiştir. Yapılan araştırmada, iş doyumunun önemli sanal kaytarma davranışını anlamlı şekilde etkilediği saptanmıştır. Çavuşoğlu ve Palamutçuoğlu (2017) tarafından yapılan çalışmada, Manisa Celal Bayar Üniversitesi akademik ve idari personeli üzerinde, iş tatmininin sanal kaytarma davranışı üzerindeki etkisi incelenmiştir. Çalışmanın bulgularına göre, iş tatmininin sanal kaytarmayı negatif yönlü olarak etkilediği tespit edilmiştir. Yıldırım (2018) tarafından yapılan çalışmada Erzurum ilinde faaliyet gösteren serbest muhasebeci mali müşavirlerde, tükenmişliğin sanal kaytarma davranışına etkisinde iş doyumunun aracı rolü incelenmiştir. Araştırma neticesinde, iş doyumunun önemli sanal kaytarma ile negatif yönlü bir ilişkisi olduğu bulgusu elde edilmiştir. Yılmaz (2018) tarafından Eskişehir'de seyahat acentesinde çalışanlar üzerinde yapılan çalışmada sanal kaytarma davranışı, iş motivasyonu ve iş tatmini arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Yapılan analizler neticesinde, sanal kaytarma ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır.

3. YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın evreni ve örneklemi tanıtılmış, verilerin toplanmasında kullanılan teknik ve veri toplama aracı ile verilerin analiz yönteminden bahsedilerek, veri toplama araçlarının geçerlilik ve güvenilirlik analizlerine yer verilmiş, bu doğrultuda oluşan araştırma modeli ve hipotezleri hakkında bilgiler verilmiştir.

3.1. Evren ve Örneklem

Bu araştırmanın genel evrenini, Türkiye'deki özel sektör çalışanları teşkil etmektedir. Çalışma evreni olarak Gaziantep ili seçilmiş ve bu doğrultuda Gaziantep ilinde çalışan 413 özel sektör çalışanı anket çalışması gerçekleştirilmiştir. Gaziantep ilinin seçilmesinde, bu ilde çalışanlar özelinde daha önce iş doyumu ve sanal kaytarma davranışı ilişkisine yönelik bir araştırmanın yapılmamış olması ve araştırmacılardan birinin Gaziantep ilinde yaşıyor ve çalışıyor olması etkili olmuştur. Örnekleme tekniği olarak kolayda örnekleme kullanılmıştır. Bu doğrultuda, yüz yüze anket ve online anket uygulaması aracılığıyla, 21 Nisan 2019 ile 17 Temmuz 2019 tarihleri arasında uygulama gerçekleştirilmiştir.

3.2. Verilerin Toplanması ve Analizi

Araştırma çerçevesinde birinci elden veri toplamak üzere anket tekniğinden faydalanılmış ve araştırmacılar tarafından üç bölümden meydana gelen bir anket formu oluşturulmuştur. Yapılan uygulama neticesinde elde edilen bulgular SPSS-22 bilgisayar programı vasıtasıyla analiz edilmiştir. Bu hususta frekans tabloları, tanımlayıcı istatistikler, faktör analizi, güvenilirlik analizi, basit doğrusal regresyon analizi, Bağımsız Örneklem T Testi ve ANOVA Testi'nden faydalanılmıştır.

Anket formunun ilk bölümü olan Kişisel Bilgi Formu'nda katılımcıların cinsiyetlerini, medeni durumlarını, yaş gruplarını, eğitim düzeylerini ve aylık gelir durumlarını tespit etmek üzere beş soru bulunmaktadır.

Anketin ikinci bölümünde Brayfield ve Rothe (1951) tarafından geliştirilip Yoon ve Thye (2002) tarafından kısaltılan, Kuşluvan ve Kuşluvan (2005) tarafından Türkçe diline uyarlanan İş Doyumu Ölçeği yer almaktadır. Ölçek 5 madde ve tek boyuttan meydana gelmektedir ve her bir madde 5'li Likert Sistemi ile ölçülmektedir. Ölçekte yer alan beşinci madde ters ifade niteliğinde olup, veri analizi sürecinde olumluya çevrilerek değerlendirilmiştir. Tablo 1'de İş Doyumu Ölçeği için gerçekleştirilmiş olan geçerlilik ve güvenilirlik analizlerine ilişin bulgular yansıtılmıştır. Tabloda görüldüğü üzere; KMO değeri (0,841) örneklem büyüklüğünün ölçek üzerinde faktör analizi yapmak üzere yeterli olduğunu; Bartlett Küresellik Testi sonucu (Ki-Kare: 1588,939; sd: 10; Sig.: 0,000) ise ölçeğin faktör analizi yapmak üzere uygun olduğunu göstermektedir. Yapılan faktör analizi neticesinde, orijinal ölçekle uyumlu şekilde 5 madde ve tek faktörden oluşan bir yapı elde edilmiştir. Ölçeğin açıklanan varyansı %73,348'dir. Ölçeğin güvenilirlik düzeyi ise 0,898 ile oldukça yüksektir.

Tablo 1. İş Doyumu Ölçeği İçin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi Bulguları

Kod	İfade	İş Doyumu	Güvenilirlik
İD1	İD2-Genel olarak işimi seviyorum.	0,925	0,898
İD2	İD1-Genel olarak işimden memnunum.	0,907	
İD3	İD4-İşimden zevk alıyorum.	0,899	
İD4	İD3-Çoğu zaman iyi bir işim olduğunu düşünüyorum.	0,883	
İD5	İD5-İşime karşı ilgimi kaybediyorum.	0,634	
Açıklanan Varyans		73,35%	Toplam %73,348
KMO: 0,841; Ki-Kare: 1588,939; sd: 10; Sig.: 0,000			

Anketin üçüncü bölümünde Blanchard ve Henle (2008) tarafından geliştirilen, Kalaycı (2010) tarafından Türkçe diline uyarlanan Sanal Kaytarma Davranışı Ölçeği yer almaktadır. Ölçek 23 madde ve 4 boyuttan meydana gelmektedir. Bu boyutlar; bireysel işler, sosyalleşme, arama yapma ve haber takibi şeklindedir. Ölçekte yer alan 1, 2, 7, 8, 9, 10, 12, 16 ve 17. maddeler bireysel işler; 11, 13, 14, 15, 19 ve 23. maddeler sosyalleşme; 3, 4, 5 ve 6. maddeler arama yapma ve 18, 20, 21 ve 22. maddeler haber takibi boyutuna ilişkindir. Ölçekte yer alan maddeler 5'li Likert Sistemi ile ölçülmektedir.

Tablo 2'de Sanal Kaytarma Ölçeği için gerçekleştirilmiş olan geçerlilik ve güvenilirlik analizlerine ilişin bulgular yansıtılmıştır. Tabloda görüldüğü üzere; KMO değeri (0,861) örneklem büyüklüğünün ölçek üzerinde faktör analizi yapmak üzere yeterli olduğunu; Bartlett Küresellik Testi sonucu (Ki-Kare: 2220,840; sd: 105; Sig.: 0,000) ise ölçeğin faktör analizi yapmak üzere uygun olduğunu göstermektedir. Yapılan faktör analizi esnasında en uygun neticelere ulaşmak üzere 8 madde ölçekten çıkarılırken[1], böylece orijinal ölçekle uyumlu olacak şekilde dört faktörlü bir yapı elde edilmiştir. Bu faktörler, barındırdığı maddeler doğrultusunda sırasıyla arama, bireysel işler, sosyalleşme ve haber takibi şeklinde isimlendirilmiştir. Tablo 2'ye göre ölçeğin açıklanan toplam varyansı %61,332'dir. Arama yapma faktörü varyansın %17,91'ini, bireysel işler faktörü varyansın %14,76'sını, sosyalleşme faktörü varyansın %14,54'ünü, haber takibi faktörü varyansın %14,12'sini açıklamaktadır. Tabloda ayrıca her bir faktörün ve ölçeğin güvenilirlik düzeyleri de belirtilmiştir. Buna göre arama yapma faktörünün güvenilirliği 0,817; bireysel işler faktörünün güvenilirliği 0,753; sosyalleşme faktörünün güvenilirliği 0,692; haber takibi faktörünün güvenilirliği 0,710; ölçeğin güvenilirliği 0,872 ile yüksek düzeydedir.

[1] "B3-Bankacılık ya da finansla ilgili web sitelerini ziyaret ederim."; "B9-Blog sayfalarını okurum."; "S3-Tartışma gruplarımı ziyaret ederim."; "B8-Dosya indiririm. (müzik, yazılım, video gibi…)"; "S4-Sanal toplulukları ziyaret ederim."; "B6-İş bulma ya da kariyer sitelerini ziyaret ederim."; "B7-Kişisel web sayfamı geliştiririm."; "S1-Online oyun oynarım."

Tablo 2. Sanal Kaytarma Ölçeği İçin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi Bulguları

Kod	İfade	Arama Yapma	Bireysel İşler	Sosyalleşme	Haber Takibi	Güveni lirlik	Ölçek
A2	A2-İşle alakalı olmayan kavramlar hakkında bilgi toplamaya çalışırım.	0,858				0,817	0,872
A1	A1-İşle alakası olmayan ilginç (resim, video, özlü sözler vb.) siteleri arama motorlarında ararım.	0,772					
A4	A4-Arama motorlarında ilginç konuların peşine düşerim.	0,681					
A3	A3-Kişilerin biyografik bilgilerini arama motorlarında aratırım.	0,629					
B2	B2-Tatil/Seyahat sitelerine girerim.		0,837			0,753	
B5	B5-Seyahat/tatil için yer ayırtırım.		0,753				
B4	B4-Açık artırma sitelerini ziyaret ederim. (Ör: gittigidiyor.com)		0,600				
B1	B1-Çevrimiçi alışveriş sitelerine girerim.		0,585				
S5	S5-Anlık mesajlar alırım ve gönderirim.			0,741		0,692	
S2	S2-E-postalarımı kontrol ederim.			0,718			
S6	S6-Sosyal ağları ziyaret ederim (Facebook, Twitter, haber grupları, chat odaları, çevrimiçi oyunlar vb.)			0,581			
H3	H3-Spor içerikli web sitelerini ziyaret ederim.				0,829	0,71	
H2	H2-Haber sitelerini ziyaret ederim.				0,646		
H1	H1-Haber gruplarını ve duyuru panolarını ziyaret ederim.				0,586		
H4	H4-Hava durumunu kontrol ederim.				0,530		
Açıklanan Varyans		17,91%	14,76%	14,54%	14,12%	Toplam %61,332	
KMO: 0,861; Ki-Kare: 2220,840; sd: 105; Sig.: 0,000							

*A: Arama Yapma; B: Bireysel İşler, S: Sosyalleşme; H: Haber Takibi

Gerçekleştirilen faktör ve güvenilirlik analizleri neticesinde ortaya çıkan faktörlere ilişkin tanımlayıcı bulgular Tablo 3'te sunulmuştur. Buna göre iş doyumunun ortalaması X=3,6746 ile yüksek düzeyde, arama yapmanın ortalaması X=2,9776 ile ortalamanın altında, bireysel işlerin ortalaması X=2,6556 ile düşük düzeyde, sosyalleşmenin ortalaması X=4,0040 ile yüksek düzeyde, haber takibinin ortalaması X=3,2906 ile ortalamanın üzerindedir.

Tablo 3. Faktörlere İlişkin Tanımlayıcı Bulgular

Değişken	Sayı	Min.	Maks.	Ort.	SS	Çarpıklık	Çarpıklık SH	Basıklık	Basıklık SH
İş Doyumu	413	1,00	5,00	3,6746	0,97346	-0,559	0,120	-0,378	0,240
Arama Yapma	413	1,00	5,00	2,9776	1,04319	-0,088	0,120	-0,846	0,240
Bireysel İşler	413	1,00	5,00	2,6556	0,99048	0,237	0,120	-0,799	0,240
Sosyalleşme	413	1,00	5,00	4,0040	0,94466	-0,959	0,120	0,282	0,240
Haber Takibi	413	1,00	5,00	3,2906	0,93152	-0,262	0,120	-0,412	0,240

3.3. Araştırma Modeli ve Hipotezler

Ölçekler üzerinde gerçekleştirilen faktör ve güvenilirlik analizlerinin ardından araştırma modeli meydana getirilmiştir. Araştırma modeli Şekil 1'de gösterilmiş olup, bu model doğrultusunda şu ana ve alt hipotezler oluşturulmuştur.

H1: İş doyumu, sanal kaytarma davranışını etkilemektedir.

H1a: İş doyumu, arama yapmayı etkilemektedir.

H1b: İş doyumu, bireysel işleri etkilemektedir.

H1c: İş doyumu, sosyalleşmeyi etkilemektedir.

H1d: İş doyumu, haber takibini etkilemektedir.

H2: İş doyumu, demografik özelliklere göre farklılaşmaktadır.

H2a: İş doyumu, cinsiyete göre farklılaşmaktadır.

H2b: İş doyumu, medeni duruma göre farklılaşmaktadır.

H2c: İş doyumu, yaş grubuna göre farklılaşmaktadır.

H2d: İş doyumu, eğitim düzeyine göre farklılaşmaktadır.

H2e: İş doyumu, aylık gelir durumuna göre farklılaşmaktadır.

H3: Arama yapma, demografik özelliklere göre farklılaşmaktadır.

H3a: Arama yapma, cinsiyete göre farklılaşmaktadır.

H3b: Arama yapma, medeni duruma göre farklılaşmaktadır.

H3c: Arama yapma, yaş grubuna göre farklılaşmaktadır.

H3d: Arama yapma, eğitim düzeyine göre farklılaşmaktadır.

H3e: Arama yapma, aylık gelir durumuna göre farklılaşmaktadır.

H4: Bireysel işler, demografik özelliklere göre farklılaşmaktadır.

H4a: Bireysel işler, cinsiyete göre farklılaşmaktadır.

H4b: Bireysel işler, medeni duruma göre farklılaşmaktadır.

H4c: Bireysel işler, yaş grubuna göre farklılaşmaktadır.

H4d: Bireysel işler, eğitim düzeyine göre farklılaşmaktadır.

H4e: Bireysel işler, aylık gelir durumuna göre farklılaşmaktadır.

H5: Sosyalleşme, demografik özelliklere göre farklılaşmaktadır.

H4a: Sosyalleşme, cinsiyete göre farklılaşmaktadır.

H4b: Sosyalleşme, medeni duruma göre farklılaşmaktadır.

H4c: Sosyalleşme, yaş grubuna göre farklılaşmaktadır.

H4d: Sosyalleşme, eğitim düzeyine göre farklılaşmaktadır.

H4e: Sosyalleşme, aylık gelir durumuna göre farklılaşmaktadır.

H6: Haber takibi, demografik özelliklere göre farklılaşmaktadır.

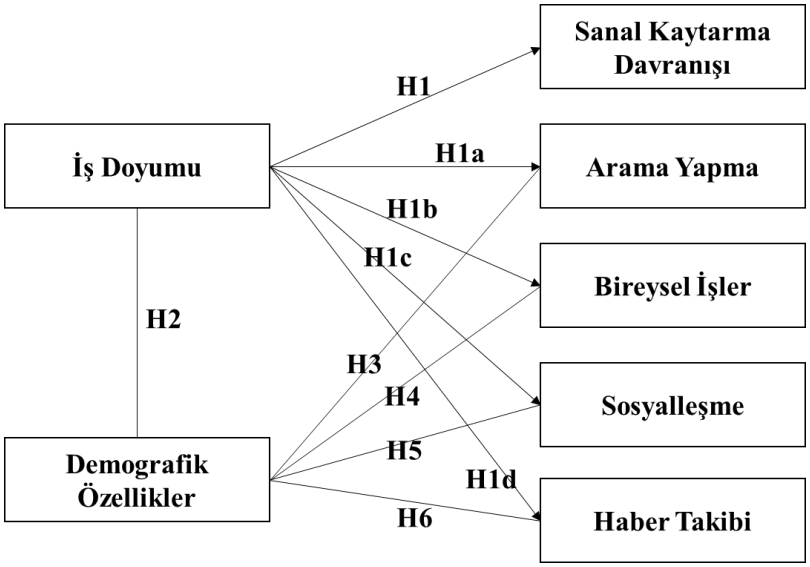
H4a: Haber takibi, cinsiyete göre farklılaşmaktadır.

H4b: Haber takibi, medeni duruma göre farklılaşmaktadır.

H4c: Haber takibi, yaş grubuna göre farklılaşmaktadır.

H4d: Haber takibi, eğitim düzeyine göre farklılaşmaktadır.

H4e: Haber takibi, aylık gelir durumuna göre farklılaşmaktadır.



Şekil 1. Araştırma Modeli

3.3. Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu çalışmanın çeşitli sınırlılıkları bulunmaktadır. Öncelikle konu bakımından çalışma iş doyumu ve sanal kaytarma davranışı ile sınırlıdır. Kapsam bakımından çalışma, Gaziantep ilinde özel sektörde çalışanlar ile sınırlı durumdadır. Bu doğrultuda araştırmanın bulguları, 413 özel sektör çalışanının anket formuna vermiş oldukları yanıtlarla sınırlıdır. Çalışmada ayrıca zaman sınırlılığı mevcuttur. Zira anket uygulaması 21 Nisan 2019 ile 17 Temmuz 2019 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir.

4. BULGULAR

Bu bölümde, araştırmaya katılmış olan kişilerin demografik özelliklerine ilişkin bulgular ve belirlenmiş olan hipotezlerin test edilmesi neticesinde ortaya çıkan bulgulara yer verilmiştir.

Araştırmaya katılan 413 kişinin cinsiyete göre 239'u (%57,9) kadın, 174'ü (%42,1) erkektir. Medeni durum bakımından 195'i (%47,2) bekâr, 218'i (%52,8) evlidir. Yaş grubu açısından 54'ü (%13,1) 18-25 yaş grubunda, 154'ü (%37,3) 26-34 yaş grubunda, 101'i (%24,5) 35-44 yaş grubunda, 74'ü (%17,9) 45-54 yaş grubunda, 30'u (%7,2) 55 ve üzeri yaş grubundadır. Eğitim düzeyine göre 31 kişi (%7,5) lise mezunu, 168 kişi (%40,7) lisans mezunu, 214 kişi (%51,8) lisansüstü mezunudur. Aylık gelir durumu bakımından 54 kişi (%13,1) 2.500 TL'nin altında, 134 kişi (%32,4) 2.500 TL – 5.000 TL arasında, 113 kişi (%27,4) 5.001 TL – 7.500 TL arasında, 61 kişi (%14,8) 7.500 TL – 10.000 TL arasında, 51 kişi (%12,3) 10.000 TL'den fazla aylık gelire sahiptir.

"*H1: İş doyumu, sanal kaytarma davranışını etkilemektedir*." hipotezini test etmek üzere "*H1a: İş doyumu, arama yapmayı etkilemektedir*."; "*H1b: İş doyumu, bireysel işleri etkilemektedir*."; "*H1c: İş doyumu, sosyalleşmeyi etkilemektedir*." ve "*H1d: İş doyumu, haber takibini etkilemektedir*." alt hipotezleri oluşturulmuş ve her bir alt

hipotezi test etmek üzere basit doğrusal regresyon analizleri gerçekleştirilmiştir. Analiz bulguları toplu şekilde Tablo 4'te sunulmuştur.

"*H1a: İş doyumu, arama yapmayı etkilemektedir*." hipotezini test etmek üzere yapılan basit doğrusal regresyon analizi neticesinde F (0,394) ve p (0,150>0,05) değerlerine göre modelin anlamlı olmadığı görülmektedir. Bu bulguya göre, iş doyumunun arama yapma üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır (p=0,150). Bu doğrultuda, "*H1a: İş doyumu, arama yapmayı etkilemektedir*." hipotezi reddedilmiştir.

"*H1b: İş doyumu, bireysel işleri etkilemektedir*." hipotezini test etmek üzere yapılan basit doğrusal regresyon analizi neticesinde F (0,394) ve p (0,531>0,05) değerlerine göre modelin anlamlı olmadığı görülmektedir. Bu bulguya göre, iş doyumunun bireysel işler üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır (p=0,531). Bu doğrultuda, "*H1b: İş doyumu, bireysel işleri etkilemektedir*." hipotezi reddedilmiştir.

"*H1c: İş doyumu, sosyalleşmeyi etkilemektedir*." hipotezini test etmek üzere yapılan basit doğrusal regresyon analizi neticesinde F (0,897) ve p (0,344>0,05) değerlerine göre modelin anlamlı olmadığı görülmektedir. Bu bulguya göre, iş doyumunun sosyalleşme üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır (p=0,344). Bu doğrultuda, "*H1c: İş doyumu, sosyalleşmeyi etkilemektedir*." hipotezi reddedilmiştir.

"*H1d: İş doyumu, haber takibini etkilemektedir*." hipotezini test etmek üzere yapılan basit doğrusal regresyon analizi neticesinde F (0,175) ve p (0,676>0,05) değerlerine göre modelin anlamlı olmadığı görülmektedir. Bu bulguya göre, iş doyumunun haber takibi üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır (p=0,676). Bu doğrultuda, "*H1d: İş doyumu, haber takibini etkilemektedir*." hipotezi reddedilmiştir.

H1a, H1b, H1c ve H1d için gerçekleştirilen hipotez testleri neticesinde "*H1: İş doyumu, sanal kaytarma davranışını etkilemektedir*." ana hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 4. Basit Doğrusal Regresyon Analizi Bulguları

Bağımlı Değişken: Arama Yapma	**Beta**	**t-değeri**	**Sig.**	**R^2**	**F-değeri**	**Model Sig.**
Sabit		16,253	0,000	0,50%	2,083	0,150
İş Doyumu	-0,071	-1,443	0,150			
Bağımlı Değişken: Bireysel İşler	**Beta**	**t-değeri**	**Sig.**	**R^2**	**F-değeri**	**Model Sig.**
Sabit		14,534	0,000	0,10%	0,394	0,531
İş Doyumu	-0,031	-0,628	0,531			
Bağımlı Değişken: Sosyalleşme	**Beta**	**t-değeri**	**Sig.**	**R^2**	**F-değeri**	**Model Sig.**
Sabit		21,116	0,000	0,20%	0,897	0,344
İş Doyumu	0,047	0,947	0,344			
Bağımlı Değişken: Haber Takibi	**Beta**	**t-değeri**	**Sig.**	**R^2**	**F-değeri**	**Model Sig.**
Sabit		18,748	0,000	0,00%	0,175	0,676
İş Doyumu	-0,021	-0,418	0,676			

Katılımcıların iş doyumu, arama yapma, bireysel işler, sosyalleşme ve haber takibi için vermiş oldukları yanıtların cinsiyete göre farklılaşıp farklılaşmadığını test etmek üzere Bağımsız Örneklem T Testi gerçekleştirilmiştir. Analiz bulguları Tablo 5'te yansıtılmıştır. Tabloda görüldüğü üzere, yalnızca haber takibinde anlamlı farklılık tespit edilmiştir (t=-4,480; p=0,000). Katılımcıların verdikleri yanıtların ortalamalarına bakıldığında, erkeklerin (X=3,5259) kadınlara (X=3,1192) kıyasla iş yerinde daha çok haber takibi yaptıkları tespit edilmiştir. Bu doğrultuda, "*H6a: Haber takibi, cinsiyete göre farklılaşmaktadır*." hipotezi kabul edilmiş; "*H2a: İş doyumu, cinsiyete göre farklılaşmaktadır*."; "*H3a: Arama yapma, cinsiyete göre farklılaşmaktadır*."; "*H4a: Bireysel işler, cinsiyete göre farklılaşmaktadır*." ve "*H5a: Sosyalleşme, cinsiyete göre farklılaşmaktadır*." hipotezleri ise reddedilmiştir.

Tablo 5. Cinsiyete Göre Bağımsız Örneklem T Testi Bulguları

Değişken	Cinsiyet	Sayı	Ort.	SS	t-değeri	sd	Sig.
İş Doyumu	Kadın	239	3,6946	0,97873	0,489	411	0,625
	Erkek	174	3,6471	0,96832			
Arama	Kadın	239	2,9027	0,97592	-1,714	411	0,095
	Erkek	174	3,0805	1,12383			
Bireysel İşler	Kadın	239	2,6684	0,96233	0,308	411	0,758
	Erkek	174	2,6379	1,03043			
Sosyalleşme	Kadın	239	3,9791	0,96097	-0,629	411	0,530
	Erkek	174	4,0383	0,92343			
Haber Takibi	Kadın	239	3,1192	0,84510	-4,480	411	**0,000**
	Erkek	174	3,5259	0,99386			

Katılımcıların iş doyumu, arama yapma, bireysel işler, sosyalleşme ve haber takibi için vermiş oldukları yanıtların medeni duruma göre farklılaşıp farklılaşmadığını test etmek üzere Bağımsız Örneklem T Testi gerçekleştirilmiştir. Analiz bulguları Tablo 6'da yansıtılmıştır. Tabloda görüldüğü üzere, yalnızca arama yapmada anlamlı farklılık tespit edilmiştir (t=2,170; p=0,030). Katılımcıların verdikleri yanıtların ortalamalarına bakıldığında, bekârların (X=3,0949) evlilere (X=2,8727) kıyasla iş yerinde internette daha çok arama yaptıkları tespit edilmiştir. Bu doğrultuda, "*H3b: Arama yapma, medeni duruma göre farklılaşmaktadır.*" hipotezi kabul edilmiş; "*H2b: İş doyumu, medeni duruma göre farklılaşmaktadır.*"; "*H4b: Bireysel işler, medeni duruma göre farklılaşmaktadır.*"; "*H5b: Sosyalleşme, medeni duruma göre farklılaşmaktadır.*" ve "*H6b: Haber takibi, medeni duruma göre farklılaşmaktadır.*" ve hipotezleri ise reddedilmiştir.

Tablo 6. Medeni Duruma Göre Bağımsız Örneklem T Testi Bulguları

Değişken	Medeni Durum	Sayı	Ort.	SS	t-değeri	sd	Sig.
İş Doyumu	Bekâr	195	3,5969	0,95280	-1,536	411	0,125
	Evli	218	3,7440	0,98859			
Arama	Bekâr	195	3,0949	0,97915	2,170	411	**0,030**
	Evli	218	2,8727	1,08886			
Bireysel İşler	Bekâr	195	2,7385	0,92756	1,612	411	0,108
	Evli	218	2,5814	1,04008			
Sosyalleşme	Bekâr	195	4,0991	0,93817	1,942	411	0,053
	Evli	218	3,9190	0,94447			
Haber Takibi	Bekâr	195	3,2910	1,00044	0,010	411	0,992
	Evli	218	3,2901	0,86758			

Katılımcıların iş doyumu, arama yapma, bireysel işler, sosyalleşme ve haber takibi için vermiş oldukları yanıtların yaş grubuna göre farklılaşıp farklılaşmadığını test etmek üzere ANOVA Testi gerçekleştirilmiştir. Analiz bulguları Tablo 7'de yansıtılmıştır. Tabloda görüldüğü üzere, iş doyumunda (F=4,604; p=0,001) ve arama yapmada (F=3,238; p=0,012) anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Bu farklılıkların nereden kaynaklandığını tespit etmek için öncelikle Levene homojenlik testi yapılmış; iş doyumunda (Levene=1,618; p=0,169) ve arama yapmada (Levene=0,208; p=0,934) şeklinde tespit edildiğinden, bu doğrultuda her iki faktör için de varyansların homojen olduğu saptanmış ve Tukey post hoc testleri gerçekleştirilmiştir. Tukey post hoc testleri neticesinde, 45-54 yaş grubundakilerin (X=4,0270), 18-25 yaş grubundakilere (X=3,3815), 26-34 yaş grubundakilere (X=3,6091), 35-44 yaş grubundakilere (X=3,6000) ve 45 ve üzeri yaş grubundakilere (X=3,9200) kıyasla daha fazla iş doyumuna sahip oldukları bulgusuna erişilmiştir. Ayrıca 18-25 yaş grubundakilerin (X=3,3333), 45-54 yaş grubundakilere (X=2,7095) kıyasla daha fazla arama yaptıkları bulgusu elde edilmiştir. Bu doğrultuda, "*H2c: İş doyumu, yaş grubuna göre farklılaşmaktadır.*" ve "*H3c: Arama yapma, yaş grubuna göre farklılaşmaktadır.*" hipotezleri kabul edilmiş; "*H4c: Bireysel işler, yaş grubuna göre farklılaşmaktadır.*"; "*H5c:*

Sosyalleşme, yaş grubuna göre farklılaşmaktadır." ve "*H6c: Haber takibi, yaş grubuna göre farklılaşmaktadır.*" ve hipotezleri ise reddedilmiştir.

Tablo 7. Yaş Grubuna Göre ANOVA Testi Bulguları

Değişken	Yaş Grubu	Sayı	Ort.	SS	F-değeri	Sig.	Anlamlı Fark
İş Doyumu	18-25	54	3,3815	0,80776	4,604	**0,001**	4-1, 4-2, 4-3, 4-5
	26-34	154	3,6091	1,00387			
	35-44	101	3,6000	1,02059			
	45-54	74	4,0270	0,88167			
	55 ve üzeri	30	3,9200	0,90759			
Arama	18-25	54	3,3333	1,01638	3,238	**0,012**	1-4
	26-34	154	2,9205	1,00396			
	35-44	101	3,0173	1,07195			
	45-54	74	2,7095	1,05095			
	55 ve üzeri	30	3,1583	1,01812			
Bireysel	18-25	54	2,8519	0,90663	1,785	0,131	
	26-34	154	2,7451	1,02679			
	35-44	101	2,5965	1,05177			
	45-54	74	2,4865	0,90460			
	55 ve üzeri	30	2,4583	0,87119			
Sosyalleşme	18-25	54	4,1296	0,97434	0,320	0,865	
	26-34	154	3,9978	0,88684			
	35-44	101	3,9505	1,05871			
	45-54	74	4,0000	0,91661			
	55 ve üzeri	30	4,0000	0,87974			
Haber Takibi	18-25	54	3,3380	0,96783	0,057	0,994	
	26-34	154	3,2792	0,97809			
	35-44	101	3,2871	0,92357			
	45-54	74	3,3007	0,88749			
	55 ve üzeri	30	3,2500	0,79871			

Katılımcıların iş doyumu, arama yapma, bireysel işler, sosyalleşme ve haber takibi için vermiş oldukları yanıtların eğitim düzeyine göre farklılaşıp farklılaşmadığını test etmek üzere ANOVA Testi gerçekleştirilmiştir. Analiz bulguları Tablo 8'de yansıtılmıştır. Tabloda görüldüğü üzere, arama yapmada (F=13,850; p=0,000), bireysel işlerde (F=12,764; p=0,000), sosyalleşmede (F=11,294; p=0,000) ve haber takibinde (F=7,395; p=0,001) anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Bu farklılıkların nereden kaynaklandığını tespit etmek için öncelikle Levene homojenlik testi yapılmış ve arama yapma (Levene=0,713; p=0,491), bireysel işler (Levene=0,840; p=0,433), sosyalleşme (Levene=1,752; p=0,175) ile haber takibi (Levene=0,380; p=0,684) için varyansların homojen olduğu saptandığından, Tukey post hoc testleri gerçekleştirilmiş. Tukey post hoc testleri neticesinde şu bulgulara erişilmiştir:

- Arama yapma için lisans mezunları (X=3,1458) ve lisansüstü mezunları (X=2,9720); lise mezunlarına (X=2,1048) kıyasla daha yüksek yanıtlar vermişlerdir.
- Bireysel işler için lisans mezunları (X=2,7768) ve lisansüstü mezunları (X=2,6799); lise mezunlarına (X=1,8306) kıyasla daha yüksek yanıtlar vermişlerdir.
- Sosyalleşme için lisans mezunları (X=4,0694) ile lisansüstü mezunları (X=4,0623); lise mezunlarına (X=3,2473) kıyasla daha yüksek yanıtlar vermişlerdir.
- Haber takibi için lisans mezunları (X=3,4836); lise mezunlarına (X=2,9274) ve lisansüstü mezunlarına (X=3,1916) kıyasla daha yüksek yanıtlar vermişlerdir.

Bu doğrultuda; "*H3d: Arama yapma, eğitim düzeyine göre farklılaşmaktadır.*"; "*H4d: Bireysel işler, eğitim düzeyine göre farklılaşmaktadır.*"; "*H5d: Sosyalleşme, eğitim düzeyine göre farklılaşmaktadır.*" ve "*H6d: Haber takibi, eğitim düzeyine göre farklılaşmaktadır.*" hipotezleri kabul edilmiş; "*H2d: İş doyumu, eğitim düzeyine göre farklılaşmaktadır.*" hipotezi ise reddedilmiştir.

Tablo 8. Eğitim Düzeyine Göre ANOVA Testi Bulguları

Değişken	Eğitim Düzeyi	Sayı	Ort.	SS	F-değeri	Sig.	Anlamlı Fark
İş Doyumu	Lise	31	3,5161	1,12163	0,775	0,462	
	Lisans	168	3,6417	0,91373			
	Lisansüstü	214	3,7234	0,99714			
Arama	Lise	31	2,1048	0,90548	13,850	**0,000**	2-1, 3-1
	Lisans	168	3,1458	0,98165			
	Lisansüstü	214	2,9720	1,04916			
Bireysel	Lise	31	1,8306	0,83762	12,764	**0,000**	2-1, 3-1
	Lisans	168	2,7768	0,98227			
	Lisansüstü	214	2,6799	0,96493			
Sosyalleşme	Lise	31	3,2473	1,10543	11,294	**0,000**	2-1, 3-1
	Lisans	168	4,0694	0,89566			
	Lisansüstü	214	4,0623	0,91373			
Haber Takibi	Lise	31	2,9274	0,91786	7,395	**0,001**	2-1, 2-3
	Lisans	168	3,4836	0,88869			
	Lisansüstü	214	3,1916	0,93922			

Katılımcıların iş doyumu, arama yapma, bireysel işler, sosyalleşme ve haber takibi için vermiş oldukları yanıtların aylık gelir durumuna göre farklılaşıp farklılaşmadığını test etmek üzere ANOVA Testi gerçekleştirilmiştir. Analiz bulguları Tablo 9'da yansıtılmıştır. Tabloda görüldüğü üzere, yalnızca iş doyumunda (F=14,851; p=0,000) anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Bu farklılığın nereden kaynaklandığını tespit etmek için öncelikle Levene homojenlik testi yapılmış ve iş doyumu (Levene=1,522; p=0,195) için varyansın homojen olduğu saptandığından, Tukey post hoc testi gerçekleştirilmiştir. Tukey post hoc testi neticesinde; iş doyumu için aylık geliri 5.001 TL – 7.500 TL arasında olanlar (X=3,9221), 7.500 TL -10.000 TL arasında olanlar (X=4,0361) ve 10.000 TL'nin üzerinde olanlar (X=4,0118); 2.500 TL'nin altında olanlara (X=3,0630) ve 2.500 TL – 5.000 TL arasında olanlara (X=3,4194) kıyasla daha yüksek yanıtlar vermişlerdir. Bu doğrultuda; "H2e: *İş doyumu, aylık gelir durumuna göre farklılaşmaktadır.*" hipotezi kabul edilmiş; "*H3e: Arama yapma, aylık gelir durumuna göre farklılaşmaktadır.*"; "*H4e: Bireysel işler, aylık gelir durumuna göre farklılaşmaktadır.*"; "*H5e: Sosyalleşme, aylık gelir durumuna göre farklılaşmaktadır.*" ve "*H6e: Haber takibi, aylık gelir durumuna göre farklılaşmaktadır.*" hipotezleri ise reddedilmiştir.

Tablo 9. Aylık Gelir Durumuna Göre ANOVA Testi Bulguları

Değişken	Aylık Gelir Durumu	Sayı	Ort.	SS	F-değeri	Sig.	Anlamlı Fark
İş Doyumu	2.500 TL'nin altında	54	3,0630	1,01150	14,851	**0,000**	3-1, 3-2, 4-1, 4-2, 5-1, 5-2
	2.500 TL - 5.000 TL	134	3,4194	0,92350			
	5.001 TL - 7.500 TL	113	3,9221	0,90176			
	7.500 TL - 10.000 TL	61	4,0361	0,77847			
	10.000 TL üzeri	51	4,0118	0,95617			
Arama	2.500 TL'nin altında	54	3,1111	1,16723	1,234	0,296	
	2.500 TL - 5.000 TL	134	3,0877	0,91677			
	5.001 TL - 7.500 TL	113	2,8274	1,03568			
	7.500 TL - 10.000 TL	61	2,9385	1,17850			

	10.000 TL üzeri	51	2,9265	1,05391			
Bireysel İşler	2.500 TL'nin altında	54	2,4028	1,12583	1,523	0,195	
	2.500 TL - 5.000 TL	134	2,7164	0,97900			
	5.001 TL - 7.500 TL	113	2,6283	0,91741			
	7.500 TL - 10.000 TL	61	2,6352	1,11764			
	10.000 TL üzeri	51	2,8480	0,82927			
Sosyalleşme	2.500 TL'nin altında	54	3,9074	1,15182	1,373	0,242	
	2.500 TL - 5.000 TL	134	4,0000	0,90943			
	5.001 TL - 7.500 TL	113	4,0914	0,83124			
	7.500 TL - 10.000 TL	61	4,1257	0,92128			
	10.000 TL üzeri	51	3,7778	1,04066			
Haber Takibi	2.500 TL'nin altında	54	3,3102	0,98806	0,586	0,673	
	2.500 TL - 5.000 TL	134	3,3563	0,93359			
	5.001 TL - 7.500 TL	113	3,2588	0,90134			
	7.500 TL - 10.000 TL	61	3,3197	0,90730			
	10.000 TL üzeri	51	3,1324	0,97385			

Gerçekleştirilen farklılık analizleri neticesinde:

- H2a, H2b ile H2d reddedildiği ve H2c ile H2e kabul edildiği için, "*H2: İş doyumu, demografik özelliklere göre farklılaşmaktadır*." ana hipotezi kısmen kabul edilmiştir.
- H3a ile H3e reddedildiği ve H3b, H3c ile H3d kabul edildiği için, "*H3: Arama yapma, demografik özelliklere göre farklılaşmaktadır*." ana hipotezi kısmen kabul edilmiştir.
- H4a, H4b, H4c ile H4e reddedildiği ve H4d kabul edildiği için, "*H4: Bireysel işler, demografik özelliklere göre farklılaşmaktadır*." ana hipotezi kısmen kabul edilmiştir.
- H5a, H5b, H5c ile H5e reddedildiği ve H5d kabul edildiği için, "*H5: Sosyalleşme, demografik özelliklere göre farklılaşmaktadır*." ana hipotezi kısmen kabul edilmiştir.
- H6b, H6c ile H6e reddedildiği ve H6a ile H6d kabul edildiği için, "*H6: Haber takibi, demografik özelliklere göre farklılaşmaktadır*." ana hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

5. SONUÇ VE TARTIŞMA

Bu çalışma çerçevesinde, Gaziantep ilinde özel sektörde çalışanlar üzerinde iş doyumunun sanal kaytarma davranışı üzerindeki etkisi incelenmiştir. Bununla birlikte hem iş doyumu hem de sanal kaytarma davranışı faktörlerine verilen yanıtların demografik özelliklere göre farklılaşma durumu da test edilmiştir.

Araştırma kapsamında elde edilen verilerin SPSS-22 programında kaydedilmesinin ardından hem iş doyumu ölçeği hem de sanal kaytarma ölçeğinin geçerlilikleri için faktör analizleri ve ayrıca güvenilirlik analizleri gerçekleştirilmiştir. İş doyumu için gerçekleştirilen faktör analizi neticesinde, orijinal ölçekle uyumlu bir yapı elde edilmiştir. Bunun yanında iş doyumunun güvenilirliği de oldukça yüksek düzeyde tespit edilmiştir. Sanal kaytarma ölçeği için gerçekleştirilen faktör analizi neticesinde, orijinal ölçekle uyumlu şekilde dört faktör tespit edilmiş, faktörlerin güvenilirlikleri yüksek düzeyde tespit edilmiştir.

Araştırma çerçevesinde iş doyumunun sanal kaytarma davranışı üzerinde etkisi olup olmadığını tespit etmek üzere, basit doğrusal regresyon analizleri gerçekleştirilmiş ve bu doğrultuda iş doyumunun sanal kaytarma faktörleri üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı saptanmıştır. Yılmaz (2018) tarafından yapılan çalışmada da iş doyumu ile sanal kaytarma arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır. Ancak literatürdeki pek çok çalışmada iş doyumunun sanal kaytarmayı etkilediğine yönelik bulgulara rastlamak mümkündür (Yıldırım, 2018; Çivilidağ, 2017; Çavuşoğlu ve Palamutçuoğlu, 2017; Cook, 2017; Chaudhuri ve Naskar, 2014; Chomal ve Baruah, 2014; Folami vd., 2014; Alias vd., 2013; Robbins ve Judge, 2013; Özler ve Polat, 2012; Vitak vd., 2011; Garrett ve Danziger, 2008; Manrique de Lara vd., 2006; Stanton, 2002). Bu doğrultuda, yapılan çalışmanın neticesinde, literatür bulgularını genel olarak desteklemeyen bir bulgunun elde edilmiş olduğu söylenebilir. Çalışmada bu şekilde bir bulgu elde edilmiş olması, araştırmanın Gaziantep ilinde gerçekleştirilmiş olması ve örneklem olarak seçilmiş olan kitlenin yapısından kaynaklanıyor olabilir. Zira örneklemin vermiş olduğu

ortalama yanıtlara göre, sosyalleşme faktörü haricindeki diğer faktörlerin ortalamaya yakın olduğu, ayrıca katılımcıların iş doyumu düzeylerinin de yüksek fakat ortalamaya yakın düzeyde olduğu görülmektedir. Literatürde yapılan çalışmalarda genel olarak iş doyumu ile sanal kaytarma davranışı arasında negatif yönlü ilişkiler tespit edilmiş olduğu hususu göz önünde bulundurulduğunda, verilen yanıtların ortalamalarının birbirine yakın olması ile anlamlı ilişkilere rastlanmaması arasında bir bağlantı olduğu yorumu yapılabilir. Ayrıca iş doyumunun arama yapma, bireysel işler, sosyalleşme ve haber takibi faktörleri üzerinde anlamlı bir etkisinin tespit edilememiş olmasının nedeni, artık internet ile sosyal medyanın hem günlük hayatta hem de çalışma yaşamında oldukça önemli bir yer edinmiş olması ve normal bir davranış şeklinde algılanmaya başlanmış olması şeklinde de değerlendirilebilir.

İş doyumunun sanal kaytarma davranışı üzerindeki etkisine ilişkin analizlerin ardından, iş doyumu ile sanal kaytarma davranışı faktörlerine verilmiş olan yanıtların demografik özelliklere göre farklılaşma durumu test edilmiştir. Cinsiyete göre yapılan farklılık analizinde, yalnızca haber takibi faktöründe erkek katılımcılar lehine anlamlı farklılığa rastlanmıştır. Yaşar (2013) tarafından yapılan çalışmada da arama yapmada erkekler lehine anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Buna göre, çalışmada elde edilen bu bulgunun literatür bulgularıyla paralelliğe sahip olduğu söylenebilir. Nitekim Mastrangelo vd. (2006); Jackson vd. (2001); Vitak vd. (2011); Garrett ve Dangizer (2008); Vitak vd. (2011) tarafından yapılan çalışmalarda erkeklerin daha fazla sanal kaytarma davranışı sergiledikleri belirtilmiştir. Bununla birlikte, Yaşar (2013) ile Kalaycı (2010) haber takibi ve bireysel işler faktörlerinde de erkekler lehine anlamlı farklılık tespit etmiştir. Ayrıca Küsmez (2018) tarafından gerçekleştirilen araştırmada da erkeklerin iş doyumlarının daha yüksek olduğu saptanmıştır. Bu doğrultuda, haber takibi, bireysel işler ve iş doyumunda cinsiyet bakımından literatürde farklı bulguların yer aldığı söylenebilir. Bu farklılıkların nedeni, örneklemlerin yapısal farklılıkları, dönemsel şartlardaki farklılıklar ve günümüzde iş yerinde internet kullanımının artık normal bir davranış olarak görülüyor olması olabilir.

Medeni duruma göre yapılan farklılık analizinde, yalnızca arama yapma faktöründe bekâr katılımcılar lehine anlamlı farklılığa rastlanmıştır. Küsmez (2018) tarafından yapılan çalışmada da arama yapma faktöründe bekârlar lehine anlamlı farklılık saptanmıştır. Ayrıca Küsmez'in (2018) çalışmasında iş doyumunda medeni duruma göre anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Buna göre, araştırmada elde edilen bu bulguların, literatürdeki önceki çalışmaların bulgularıyla benzerlik gösterdiği söylenebilir. Ancak Küsmez (2018) tarafından yapılan çalışmada ayrıca haber takibi ve bireysel işler faktörlerinde de bekârlar lehine anlamlı farklılıklara rastlanmıştır. Bu doğrultuda, haber takibi ve bireysel işler faktörlerinde medeni durum açısından literatürde farklı bulguların yer aldığı söylenebilir. Bu farklılıkların nedeni, örneklemlerin yapısal farklılıkları, dönemsel şartlardaki farklılıklar ve günümüzde iş yerinde internet kullanımının artık normal bir davranış olarak görülüyor olması olabilir.

Yaş grubuna göre yapılan farklılık analizinde, iş doyumu ile arama yapma faktörlerinde anlamlı farklılıklara rastlanmış ve 45-54 yaş grubundakilerin diğer yaş grubunda olanlara kıyasla daha yüksek iş doyumuna sahip oldukları; ayrıca 18-25 yaş grubundakilerin 45-54 yaş grubundakilere kıyasla internette daha fazla arama yaptıkları tespit edilmiştir. Bu durum, gençlerde internet kullanımının daha yaygın olması ile açıklanabilir. Mastrangelo vd. (2006) genç çalışanların önemli sanal kaytarma davranışlarının daha yüksek düzeyde olduğunu belirtmiştir. Ayrıca Örücü ve Yıldız (2014) hem önemli hem de önemsiz sanal kaytarma davranışının genç çalışanların lehine farklılaştığı bulgusu elde edilmiştir. Literatürdeki bu bulgu, çalışmada elde edilen bulgu ile paralellik göstermektedir. Tutcu (2018) tarafından yapılan çalışmada 54 ve üzeri yaş grubundakilerin gençlere kıyasla daha yüksek iş doyumuna sahip oldukları tespit edilmiştir. Literatürdeki bu bulgu, çalışmada iş doyumuna ilişkin elde edilen bulgu ile farklılığa sahiptir. Bu farklılığın nedeni, örneklemlerin yapısal farklılıklarından kaynaklanıyor olabilir. Zira Tutcu (2018) tarafından yapılan çalışmada öğretmenler örneklemi oluştururken, bu çalışmada ise örneklem özel sektör çalışanlarından oluşmaktadır. Araştırmada ayrıca haber takibi ve bireysel işler faktörlerinde yaş grubu için anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Bu durumun nedeni, günümüzde iş yerinde internet kullanımının artık normal bir davranış olarak görülüyor olması olabilir.

Eğitim düzeyine göre yapılan farklılık analizinde, arama yapma, bireysel işler, sosyalleşme ve haber takibi faktörlerinde anlamlı farklılıklara rastlanmış olup; lisans ve lisansüstü mezunlarının, lise mezunlarına kıyasla internette daha çok arama yaptıkları, bireysel işleriyle daha fazla ilgilendikleri, daha fazla sosyal medyada vakit geçirdikleri; ayrıca lisans mezunlarının lise ve lisansüstü mezunlarına kıyasla internette daha fazla haber

takibi yaptıkları tespit edilmiştir. Bu durum, eğitim seviyesi daha yüksek olan çalışanların iş yerinde interneti daha fazla kullandıklarını göstermektedir. Bu bulgu, literatürdeki önceki çalışmaların bulgularıyla paralelliğe sahiptir (Örücü ve Yıldız, 2014; Özkalp vd., 2012; Atkin vd., 1998; Garrett ve Dangizer, 2008). Araştırmada ayrıca iş doyumunda eğitim düzeyi için anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Bu durumun nedeni, eğitim düzeyi her ne olursa olsun özel sektörde çalışanların işlerinden benzer biçimde tatmin olmalarıyla açıklanabilir. Tutcu (2018) tarafından yapılan çalışmada da eğitim durumuna göre iş doyumunda anlamlı bir farklılık tespit edilmemiş olup, bu durum iki çalışmada elde edilen bu bulguların paralellik arz ettiğini göstermektedir.

Aylık gelir durumuna göre yapılan farklılık analizinde, yalnızca iş doyumunda anlamlı farklılığa rastlanmıştır. Buna göre, aylık gelir durumu 5.000 TL'nin üzerinde olanların, 5.000 TL'nin altında olanlara kıyasla iş doyumlarının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Tutcu (2018) tarafından yapılan çalışmada ise iş doyumunun aylık gelire göre farklılaşmadığı bulgusu elde edilmiştir. Bu doğrultuda, bu araştırma bulgusu ile literatürdeki önceki çalışmaların bulgularının farklılık arz ettiği söylenebilir. Bu farklılığın nedeni, örneklemlerin yapısından kaynaklanıyor olabilir. Bunun yanı sıra, arama yapma, bireysel işler, sosyalleşme ve haber takibi faktörlerinde anlamlı farklılıklara rastlanmamıştır. Bu durumun nedeni, günümüzde iş yerinde internet üzerinden arama yapma, haber takip etme, sosyal medya araçlarını kullanma ve internette bireysel işlerle uğraşılması gibi davranışların artık normal bir davranış olarak görülüyor olması olabilir.

Sonuç olarak, özel sektör çalışanlarının iş doyumlarının sanal kaytarma davranışını anlamlı olarak etkilemediği, ayrıca sanal kaytarma davranışı faktörleri ile iş doyumunun çeşitli demografik özelliklere göre farklılık gösterdiği bulguları elde edilmiştir. Bu bağlamda, çalışma kapsamında literatüre önemli katkılar sağlayacak bulguların elde edilmiş olduğu söylenebilir. Zira sanal kaytarma ile iş doyumu ilişkisine yönelik ve sanal kaytarma faktörlerinin demografik özelliklere göre farklılaşma durumuyla ilgili az sayıda araştırma literatürde yer almaktadır.

Çalışma çerçevesinde iş doyumunun sanal kaytarmayı anlamlı olarak etkilemediği tespit edilmiştir. Bu bağlamda, Gaziantep'teki özel sektör firmalarının yöneticilerinin, sanal kaytarma davranışını azaltmak üzere çalışanları ile daha fazla ilgilenmeleri, ayrıca iş doyumlarını yükseltici birtakım stratejiler uygulamaları gerektiği söylenebilir. İleride yapılabilecek olan araştırmalarda sanal kaytarma davranışının farklı kavramlarla (örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık, tükenmişlik, örgütsel stres, örgütsel vatandaşlık, mobbing vb.) olan ilişkileri incelenebilir. Bunun yanı sıra farklı şehirlerde ve farklı örneklem grupları üzerinde iş doyumu ile sanal kaytarma davranışı ilişkisini tespit etmeye ilişkin çeşitli çalışmalar gerçekleştirilebilir.

KAYNAKÇA

Alias, M., Mohd-Rasdi, R., Ismail, M., & Abu Samah, B. (2013). Predictors of workplace deviant behaviour: HRD agenda for Malaysian support personnel. *European Journal of Training and Development*, (37), 161-182.

Anandarajan, M., Devine, P., & Simmers, C. A. (2004). A multidimensional scaling approach to personal web usage in the workplace, in *Personal web usage in the workplace: a guide to effective human resources management*, M. Anandarajan & C. A. Simmers (Eds.), 61-78. U.S.A.: Information Science Publishing.

Aşık, N. A. (2010). Çalışanların iş doyumunu etkileyen bireysel ve örgütsel faktörler ile sonuçlarına ilişkin kavramsal bir değerlendirme. *Türk İdare Dergisi*, (467), 31-51.

Atkin, D., Jeffres, L., & Neuendorf, K. (1998). Understanding internet adoption as telecommunications behavior. *Journal of Broadcasting & Electronic Media, 42*(4), 475-490.

Barlı, Ö. (2008). *Davranış bilimleri ve örgütlerde davranış*, 3. Basım. Ankara: Aktif Yayınevi.

Blanchard, A., & Henle, C. (2008). Correlates of different forms of cyberloafing: The role of norms and external locus of control. *Computers in Human Behavior, 24*(3), 1067-1084.

Brayfield, A. H., & Rothe, H. F. (1951). An index of job satisfaction. *Journal of Applied Psychology, 35*(5), 307-311

Chaudhuri, M. R. (2014). Job satisfaction: The eventual smidgeon for occupational consummation and contentment in profession. *DLSU Business & Economics Review, 24*(1), 73-83.

Chomal, N., & Baruah, P. (2014). Performance linked reward and job satisfaction: Banking sector. *SCMS Journal of Indian Management, 11*(4), 53-60.

Cook, A. W. (2017). *Cyberloafing, job satisfaction, and employee productivity: A quantitative study*. Unpublished Doctoral Dissertation. Northcentral University School of Business and Technology Management.

Çavuşoğlu, S., & Palamutçuoğlu, B. T. (2017). İş tatmininin sanal kaytarma üzerindeki etkisi. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 9*(19), 430-444.

Çivilidağ, A. (2017). İş yaşamında sanal kaytarmanın iş stresi, iş doyumu ile ilişkisi üzerine bir araştırma. *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Dergisi*, (59), 355-373.

Folami, L. B., Asare, K., Kwesiga, E., & Bline, D. (2014). The impact of job satisfaction and organizational context variables on organizational commitment. *International Journal of Business & Public Administration, 11*(1), 1-18.

Garrett, R. K., & Danziger, J. N. (2008). Disaffection or expected outcomes: Understanding personal internet use during work. *Journal of Computer-Mediated Communication, 13*(4), 937-958.

Greenberg, J., & Baron, R. A. (2003). *Behavior in organization: Understanding and managing the human side of organization,* 8th Ed. New Jersey: Prentice Hall.

İnce, M., & Gül, H. (2011). The relation of cyber slacking behaviors with various organizational outputs: Example of Karamanoğlu Mehmetbey University. *European Journal of Scientific Research, 52*(4), 507-527.

Jackson, L. A., Ervin, K. S., Gardner, P. D., & Schmitt, N. (2001). Gender and the internet: Women communicating and men searching. *Sex Roles*, (44), 363-379.

Kalaycı, E. (2010). *Üniversite öğrencilerinin siberaylaklık davranışları ile öz düzenleme stratejileri arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi. Hacettepe Üniversitesi FBE, Ankara.

Kuşluvan, Z., & Kuşluvan, S. (2005). Otel işletmelerinde iş ve işletme ile ilgili faktörlerin işgören tatmini üzerindeki görece etkisi: Nevşehir örneği. *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi, 16*(2), 183-203.

Küsmez, D. (2018). *Using internet during work hours and its relation with employee attitudes*. Unpublished Master Thesis. Bahçeşehir University SBE, İstanbul.

Liberman, B., Seidman, G., Mckenna, K. Y., & Buffardi, L. E. (2011). Employee job attitudes and organizational characteristics as predictors of cyberloafing. *Computers in Human Behavior, 27*(6), 2192-2199.

Lim, V. K. (2002). The IT way of loafing on the job: Cyberloafing, neutralizing and organizational justice. *Journal of Organizational Behavior, 23*(5), 675-694.

Lim, V. K., & Teo, T. S. H. (2005). Prevalence, Perceived seriousness, justification and regulation of cyberloafing in Singapore: An exploratory study. *Information & Management*, (42), 1081-1093.

Locke, E. A. (1968). What is job satisfaction? *Speech presented at the American Psychological Association Convention*, August 30-September 3, American Psychological Association, San Francisco, California.

Manrique de Lara, P. Z., Tacoronte, D. V., Ding, J. M. T. (2006). Do current anti-cyberloafing disciplinary practices have a replica in research findings? A study of the effects of coercive strategies on workplace internet misuse. *Internet Research, 16*(4), 450-467.

Mastrangelo, P. M., Everton, W., & Jolton, J. A. (2006). Personal use of work computers: Distraction versus destruction. *CyberPsychology & Behavior*, (9), 730-741.

Özkalp, E., Aydın, U., & Tekeli, S. (2012). Sapkın örgütsel davranışlar ve çalışma yaşamında yeni bir olgu: Sanal kaytarma (cyberloafing) ve iş ilişkilerine etkileri. *Çimento İşveren Sendikası Dergisi, 26*(2), 18-33.

Örücü, E., & Yıldız, H. (2014). İşyerinde kişisel internet ve teknoloji kullanımı: Sanal kaytarma. *Ege Akademik Bakış Dergisi, 14*(1), 99-114.

Özler, D. E., & Polat, G. (2012). Cyberloafing phenomenon in organizations: Determinants and impacts. *International Journal of Business and eGoverment Studies, 4*(2), 1-15.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Örgütsel davranış*, İ. Erdem (Çev.), 14. Basım. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.

Stanton, J. M. (2002). Company profile of the frequent Internet user. *Communications of the ACM, 45*(1), 55-59.

Şimşek, M. Ş., Akgemci, T., & Çelik, A. (2007). *Davranış bilimlerine giriş ve örgütlerde davranış*. Ankara: Eğitim Kitabevi Yayınları.

Taş, Y. (2011). İş tatmini ve bilgi paylaşımı düzeyinin duygusal bağlılığa etkisi: Kocaeli Üniversitesi Araştırma ve Uygulama Hastanesinde bir araştırma. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 21*(1), 117-131.

Tutcu, A. (2018). *Duygusal sermayenin iş ve yaşam doyumu üzerine etkisine ilişkin duyuşsal iyilik algısının aracılık etkisi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Hasan Kalyoncu Üniversitesi SBE, Gaziantep.

Türk, M. S. (2007). *Örgüt kültürü ve iş tatmini*. Ankara: Gazi Kitapevi.

Ünal, Ö. F., & Tekdemir, S. (2015). Sanal kaytarma: Bir kamu kurumunda ampirik bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 20*(2), 95-118.

Vitak, J., Crouse, J., & LaRose, R. (2011). Personal internet use at work: Understanding cyberslacking. *Computers in Human Behavior*, (27), 1751-1759.

Weatherbee, T. G. (2010). Counterproductive use of technology at work: Information & communications technologies and cyberdeviancy. *Human Resource Management Review, 20*(1), 35-44.

Yaşar, S. (2013). *Üniversite öğrencilerinin denetim odağı ve bilgisayar laboratuvarına yönelik tutumlarının siberaylaklık davranışlarına etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Hacettepe Üniversitesi FBE, Ankara.

Yıldırım, F. (2018). Tükenmişlik düzeyinin sanal kaytarma davranışına etkisinde iş doyumunun aracılık rolü. *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 5*(13), 302-313.

Yılmaz, B. (2018). *Seyahat acentesi çalışanlarının sanal kaytarma davranışları, iş motivasyonu ve iş tatmini arasındaki ilişkilerin incelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.

Yoon, J., & Thye, S. R. (2002). A dual process model of organizationalcommitment: job satisfaction and organizationalsupport. *Work and Occupations, 29*(1), 97-124.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2020, 12(4), 3613-3632
https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1062

Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güvenin İşe Adanmışlık Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesi: Alanya Belediyesi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma

(Determining the Effects of Organizational Justice and Organizational Trust on Job Engagement: A Study on Alanya Municipality Employees)

Mehmet ÖZTÜRK [a] **Kemal VATANSEVER** [b]

[a] Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi, Gazipaşa MRB MYO, Antalya, Türkiye. mehmet.ozturk@alanya.edu.tr
[b] Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi. İşletme Bölümü, Antalya, Türkiye. kemal.vatansever@alanya.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Örgütsel Adalet
Örgütsel Güven
İşe Adanmışlık
Alanya Belediyesi

Gönderilme Tarihi 26 Eylül 2020
Revizyon Tarihi 2 Aralık 2020
Kabul Tarihi 12 Aralık 2020

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Bu çalışmanın temel amacı örgütsel adalet ve örgütsel güvenin işe adanmışlık üzerindeki etkilerinin belirlenmesidir.

Yöntem – Araştırmada örgütsel adalet algısının belirlenmesinde Niehoff ve Moorman (1993)'ın geliştirmiş olduğu Örgütsel Adalet Ölçeği, Örgütsel Güven algısının belirlenmesinde Adams (2004)'ün geliştirdiği Örgütsel Güven Ölçeği ve Schaufeli vd. (2006) tarafından geliştirilen İşe Adanmışlık Ölçeği kullanılmıştır. Araştırmada elde edilen veriler üzerinde, güvenilirlik, geçerlilik, doğrulayıcı faktör analizleri yapılmış, yol analizleri ile de hipotezler test edilmiştir.

Bulgular – Araştırma sonuçlarına göre etkileşim adaletinin yöneticiye güven, çalışma arkadaşlarına güven ve örgüte güven boyutları üzerinde olumlu yönde etkisinin olduğu görülmüştür. İşlem adaletinin örgüte ve yöneticiye güven boyutları üzerinde olumlu yönde etkisi gözlenirken, çalışma arkadaşlarına güven boyutu üzerinde herhangi bir etkisi görülmemiştir. Bununla birlikte örgütsel güvenin yöneticiye güven ve örgüte güven boyutlarının çalışanların işe adanmışlıkları üzerinde olumlu yönde bir etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Tartışma – Etkileşim adaletinin örgütsel güvenin tüm boyutları üzerinde anlamlı bir etkisi görülmüştür. Yöneticilerin çalışanlarla kurdukları iletişimde istek ve beklentilerini açık ve net bir şekilde ifade etmesi, çalışanların örgütsel güveninin oluşmasında önemli bir etken olarak karşımıza çıkmaktadır. İşlem adaletinin düşük seviyede de olsa örgüte ve yöneticiye güveni etkilediği görülmektedir. Dolayısıyla örgütsel kararların alınma süreci ve bu kararların hangi ölçütler çerçevesinde belirlendiğinin ortaya konulması çalışanların örgütlerine ve yöneticilerine olan güvenlerini etkilediği çıkarımı yapılabilir. Bununla birlikte araştırma sonuçlarına göre; çalışanların işe adanmışlıklarının sağlanmasında ise örgüte ve yöneticiye güvenin sağlanmasının önemli bir faktör olarak ortaya çıktığı yorumu yapılabilmektedir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Organizational Justice
Organizational Trust
Job Engagement
Alanya Municipality

Received 26 September 2020
Revised 2 December 2020
Accepted 12 December 2020

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – The main aim of this study is to determine the effects of organizational justice and organizational trust on job engagement.

Design/methodology/approach – In the study, the Organizational Justice Scale developed by Niehoff ve Moorman (1993) was used for determining the perception of organizational justice, the Organizational Trust Scale developed by Adams (2004) was used for determining the perception of organizational trust and Job Engagement Scale developed by Schaufeli et al. (2006) was used for determining the perception of job engagement. Reliability, validity, and confirmatory factor analyzes were performed on the data obtained in the study, and the hypotheses were tested with path analysis.

Findings – According to the results of the research, it has been observed that interaction justice has a positive effect on the dimensions of trust in the manager, trust in colleagues, and trust in the organization. While procedural fairness has a positive effect on the dimensions of trust in the organization and the manager, it has not seen any effect on the dimension of trust in colleagues. In addition to that, it was concluded that two dimensions of organizational trust, namely the trust in the manager and trust in the organization, had a positive effect on employees' job engagement.

Discussion – A significant effect of interaction justice has been observed on all dimensions of organizational trust. The clear and explicit expression of wishes and expectations of managers in their communication with their subordinates are important factors in the formation of

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Öztürk, M., Vatansever, K. (2020). Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güvenin İşe Adanmışlık Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesi: Alanya Belediyesi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (4), 3613-3632.

organizational trust of employees. It is observed that transactional justice affects trust in the organization and the manager, albeit at a low level. Therefore, it can be inferred that the process of making organizational decisions and declaration of the criteria which are used in this decision making process affect the trust of employees in their organizations and managers. Moreover, according to the research results; it can be interpreted that ensuring the trust in the organization and the manager is an important factor in establishing the engagement of the employees to the job.

1. GİRİŞ

Kurumlar ya da diğer bir ifadeyle örgütler içerisinde bulunduğu toplumun küçük bir yansımasıdır. Toplumu oluşturan bireyler; ihtiyaç ve isteklerini karşılamak, hayatlarını devam ettirmek, gelir sağlamak gibi ortak amaçlarla örgütlere katılmakta ve örgütsel faaliyetlerini sürdürmektedir.

Sosyal bilimler alanında yapılan çalışmalar, gerek örgüt fonksiyonlarının etkin kullanımında ve gerekse çalışanların kişisel doyumlarını sağlamada, örgütsel adaletin çok önemli bir yeri olduğuna vurgu yapmaktadır (Yıldırım, 2007: 256). Yapılan çalışmalar, örgütsel adalet algısının çalışanların tutum ve davranışlarında etkili olduğunu ortaya koymaktadır (Colquitt vd., 2001). Kurum içerisinde örgütsel adaletin tesis edildiğine inanan çalışanın, örgüte olan bağlılığı ve sadakati artacak, grup çalışması dinamiklerine daha fazla önem verecek, kurum amaç ve hedeflerini paylaşacak, çalışma motivasyonu ve dolayısıyla verimliliği ve üretkenliği artacaktır. Literatür incelendiğinde örgütsel adalet kavramının farklı bir çok değişken ile etkileşim halinde olduğu görülmektedir (Uğurlu ve Üstüner, 2011; İşçan ve Sayın, 2010; Gerome, 2008; Özmen vd., 2007; Gürpınar, 2006; Ertürk, 2003). Örgütsel hedeflerin gerçekleşmesini ve örgütsel fonksiyonların sağlıklı bir şekilde yerine getirilmesinde bir diğer önemli unsurda örgütsel güvendir. Güven duygusunun olmadığı ilişkilerin sürdürülebilir bir ilişki olmadığı (Asunakutlu, 2002: 2) ve tüm ilişkilerin temeli olduğu kabul edilmektedir (Gilbert ve Tang, 1998: 322). Örgüt içerisinde bilgi paylaşımının doğru yapılabilmesi, örgütsel iletişimin sağlıklı bir şekilde ilerlemesi, sorunların çözümü, yetki ve sorumlulukların paylaşılabilmesi için çalışanların, çalışma arkadaşlarına, yöneticilerine ve örgütlerine güvenmeleri temel bir koşul olarak karşımıza çıkmaktadır (Yazıcıoğlu, 2009: 237). Örgütlerde güven duygusunun artmasına bağlı olarak, çalışanlar arasında iletişim ağının arttığı, çalışan ve yöneticilerin kararlara katılımının sağlandığı, örgütsel verimliliğin arttığı ve kuralları ihlal etme oranın azaldığı belirtilmektedir (Aslan ve Özata, 2009: 104). Bununla birlikte, güven, örgüt ile çalışan arasındaki psikolojik sözleşmelerin ihlal edilip edilmemesiyle de ilgilidir. İhlal durumlarında çalışanların güven düzeylerinin düşeceği ve örgüte karşı sinik tutumlar sergileyebilecekleri işaret edilmektedir (Boylu ve Yıldırım, 2018: 34).

Günümüzde yetişmiş insan kaynağının, işletmeler için vazgeçilmez bir unsur olduğu bilinmektedir. Örgüt kültürüne uyum sağlamış, örgütü benimsemiş, kendini işine adayan çalışanları istihdam etmek ve bunların örgütlere olan bağlılığını sağlamak işletme verimliliği açısından önem arz etmektedir. Tükenmişliğin zıttı olarak kabul edilen işe adanmışlık (Bakker vd.,2008: 188), çalışanların iş yerlerindeki rolleri ile özdeşleşmeleri kendilerini fiziksel, bilişsel ve duyusal olarak rollerine adamalarını ifade etmektedir (Kahn, 1994: 694). Kendilerini işine adayan çalışanlar, genellikle hep daha iyisini yapma eğilimindedir. Çalışmak onları motive eder, diğer çalışanlara göre daha üretken olmakla birlikte işletmenin ve müşterilerin beklentilerini karşılama olasılıkları daha fazladır. Kendini işine adayan çalışanların pozitif tutumları, iyimserlikleri ve proaktif davranışları diğer çalışanların adanmışlıklarını da etkiler ve olumlu bir çalışma ortamı yaratır (Bakker vd., 2011:16). Doyasıyla kendini işe adayan çalışanların işletmelerine olan sadakatlerinin oluşmasında kurum için adalet ve güven duygusunun önemli bir belirleyici olduğu düşünülmektedir.

Toplumsal yaşamın her alanında olan adalet beklentisi, belki de en çok bireylerin çalıştıkları kurumlarda yoğunlaşmaktadır. Çalışanlar, bulundukları örgütlerde kendi konumları ile başkalarını kıyaslamakta, yöneticilerin kendileri ve diğer çalışanlarla iletişimi takip etmekte, örgütün elde etmiş olduğu kazanç ve kaynakların hangi ölçütlere göre nasıl dağıtıldığını izlemektedir (Eroğlu, 2014: 55-56). Bu değerlendirme ise çalışanların örgütlerine karşı güven duygusunun oluşmasında ve çalışanların kendilerini işlerine adamalarında etkili olmaktadır. Diğer bir ifadeyle; çalışanlarda örgütsel adalet algısının olması örgütlerine güven duymalarında (Chory ve Hubbel, 2008; Wong vd., 2006) ve kendilerini işlerine adamalarında (Erdirençelebi ve Karataş, 2019; Strom vd., 2014) önemli bir belirleyici olarak karşımıza çıkmaktadır.

Kurumların amaçlarını gerçekleştirebilmeleri ve toplumsal hayatta sürekliliklerini tesis edebilmeleri için kurum çalışanları açısından örgütsel adalet ve örgütsel güven önemli konulardır. Dolayısıyla çalışanların işe adanmışlık düzeyleri üzerinde etkileri vardır. Buradan hareketle çalışmanın temel amacı örgütsel aalet ve

örgütsel güvenin işe adanmışlık üzerindeki etkilerini belirlemek şeklinde ifade edilebilir. Örgütsel adaletin, güven üzerinde de etkileri olduğu kaçınılmazdır. Bu noktada da çalışmanın alt amacı, örgütsel adaletin örgütsel güven üzerindeki etkilerini belirlemek olarak ifade edilebilir.

Örgütsel adalet, örgütsel güven ve işe adanmışlık kavramları gerek tekil ve gerekse bir bütün olarak düşünüldüğünde, aralarındaki etkileşimlerin kurumların verimlilikleri ve üretkenlikleri üzerinde direkt etkilerinin olduğu söylenebilir. Dolayısıyla literatür ile benzer şekilde bu alanda yapılan çalışmaların çok büyük kısmının kar amacını faaliyetlerinin merkezine koyan özel işletmeler bünyesinde yürütüldüğü görülmektedir. Kar amacı gütmeyen kamu kurumlarında yapılan çalışmaların yetersiz olduğu gerçeği de çalışmanın önemini ifade etmektedir.

Çalışmada öncelikle örgütsel adalet, örgütsel güven ve işe adanmışlık ile ilgili literatüre ve hemen ardından ilgili değişkenlerin kendi aralarındaki ilişkilere yer verilmiştir. Sonraki bölümde çalışmanın metodolojisi ve yapılan analizler ayrıntılı bir şekilde açıklanıp bulgulara yer verilmiştir. Son olarak elde edilen bulgular doğrultusunda sonuçlar ortaya konulup, mevcut literatüre yönelik tartışmalara ve ileriye yönelik perspektiflere değinilmiştir.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. *Örgütsel Adalet*

Arapça "adl" kökünden gelen adalet kavramı her şeyi yerli yerine koyma anlamına gelmekte (Kılınç, 2013; 30), Türk Dil Kurumu sözlüğünde ise hakka ve hukuka uygunluk, hakkı gözetme olarak tanımlanmaktadır (www.sozluk.gov.tr). İnsanlar, yetişkin olarak yaşamlarının büyük bir bölümünü bir örgütün üyesi olarak geçirmekte bu sebeple de adalet değerlendirmelerini en çok örgütsel yaşamlarında yapmaktadırlar (Beugre ve Baron, 2001). Temel olarak örgütsel faaliyetler sonucu elde edilen kazanç ve yararların, bireyler arasında hangi ölçütlere göre nasıl dağıtılacağını konu alan örgütsel adalet kavramı ilk olarak 1987 yılında Academy of Management Review dergisinde Greenberg tarafından yayınlanan "A Taxonomy of Organizational Justice Theories" adlı makalesinde kullanılmıştır (Küçükeşmen, 2015). Bu çalışmadan sonra örgütsel adalet kavramı birçok araştırmacının dikkatini çekmiştir.

Örgütsel adalet kavramı temelde Adams'ın (1965) eşitlik teorisine dayanmaktadır (Greenberg, 1990; Cropanzo vd., 2001; Altıntaş, 2006; Cihangiroğlu ve Yılmaz, 2010; Ay ve Koç, 2014). Bu teoriye göre bireyler iş çıktılarıyla kendileriyle benzer konumda olanların iş çıktılarını karşılaştırırlar. Örgüte kattıklarının karşılığında edindikleri kazanımların oranına bakıp kendisiyle benzer konumda olanların oranıyla karşılaştırdıklarında örgütsel adalet ile ilgili bir değerlendirme yapmış olurlar. Temelde örgütsel adalet bu değerlendirme sonucunda çalışanların iş yerindeki uygulamalara yönelik algılarını ifade eden bir kavramdır (Greenberg, 1990: 400). Moorman'a (1991) göre örgütsel adalet; çalışma alanlarıyla ilgili adaleti tanımlayan bir kavram olup, çalışanlara iş yaşamlarında adil bir şekilde davranılıp davranılmadığı ile ilgilidir. Lamrakis ve arkadaşları (2018) örgütsel adaleti; örgütlerin çalışanlara yönelik adil ve etik davranışlarını ifade eden bir kavram olarak tanımlamışlardır. Cropanzano ve arkadaşları (2007) da örgütsel adaleti diğer tanımlarla benzer olarak; kişilerin yönetim davranışlarının etik olup olmamasına yönelik kişisel bir değerlendirme olarak ifade etmişlerdir. Yıldırım'a (2007) göre örgütsel adalet örgütlerde ortaya çıkan ödül ve cezaların nasıl dağıtılacağına dair kural ve normlar iken, İçerli'ye (2010) göre ise örgütsel adalet; örgüt içerisinde ücretlendirmenin, verilecek ödüllerin, yapılacak terfilerin nasıl yapılacağı ve buna nasıl karar verildiği, alınan bu kararların çalışanlarla nasıl paylaşıldığı ve çalışanların bu paylaşımı algılama şekli olarak tanımlanmaktadır.

Literatür incelemesi yapıldığında örgütsel adalet ile ilgili ilk yapılan çalışmalarda örgütsel adalet; dağıtım adaleti ve prosedürel adalet olmak üzere 2 boyutta ele alınırken (Greenberg, 1990; Moorman, 1991: 845; Lam vd., 2002: 1; Fox vd., 2001: 292) son yapılan çalışmalar da ise dağıtım adaleti ve prosedürel adalet ile birlikte etkileşim adaletinin de üçüncü bir boyut olarak ele alındığı görülmektedir (İyigün, 2012: 57; Beugr, 2001: 325; Cropanzano vd., 2007: 37-38; Saunders ve Thornhill, 2004: 497). Bu bölümde örgütsel adaletin boyutları olarak dağıtım adaleti (distributive justice), işlem adaleti (procedure justice) ve etkileşim adaleti (interactional justice) ele alınacaktır.

-Dağıtım Adaleti (Distributive Justice): Dağıtım adaleti, bireylerin maaş artışları, promosyonlar, örgüt içerisindeki iş paylaşımları (Scandura, 1999) gibi örgütsel çıktılardan aldıkları sonuçların adil olup olmadığı

algısı olarak tanımlanmaktadır (Adams, 1965; Greenberg, 1990 ;Olkkonen ve Lipponen, 2004: 409; Cropanzo vd., 2001: 6; Fox vd., 2001: 294). Diğer bir ifadeyle dağıtım adaleti; "çalışanlar aldıkları ücretin, terfilerin, ödüllerin" adil olup olmadığı sorusuna cevap arar (Yelboğa, 2012: 172). Dağıtım adaleti ile ilgili yapılan çalışmalar temelde Adams'ın eşitlik teorisine dayanmaktadır (Goblit, 2011; Thorn, 2010). Adams teorisinde; çalışanların örgütlere eğitim, emek ve tecrübe gibi bir takım girdiler sunduklarını, bu girdilerin karşılığında ise maaş, terfi gibi çıktılar beklediklerini ifade etmektedir. Çalışanların sundukları girdilere karşılık olarak elde ettikleri çıktıları değerlendirdiklerinde dağılımın adil olduğu sonucuna varmaları memnuniyetin ortaya çıkmasına, sonucun adil olmadığını düşünmeleri ise memnuniyetsizliğin oluşmasına yol açmaktadır (Adams, 1965). Dağıtım adaleti tüm çalışanlara eşit şekilde muamele edilip edilmemesiyle ilgili olup, örgütsel çıktıların dağılımının farklılaşmasıyla veya diğer bir deyişle çalışanların paylarını adil olarak alıp almadıklarıyla ilgili bir kavramdır (Cropanzano vd., 2007: 37). Örgüt içerisindeki kazanımların adil dağılmadığı durumlarda çalışanların iş performansında düşüş ve iş kalitesinde azalma (Pfeffer ve Langton, 1993: 384-385) gibi bireylerin duygusal, bilişsel ve davranışsal durumlarını olumsuz yönde etkileyecektir (Cohen vd., 2001: 280). Colquitt ve arkadaşları (2001) da yaptıkları meta-analiz çalışmasında dağıtım adaletinin; örgütsel güven, iş tatmini, iş performansı ve örgütsel bağlılık gibi birçok unsur üzerinde etkili olduğunu ifade etmişlerdir.

-İşlem Adaleti (Procedural Justice) : İşlem adaleti; çalışanlar için örgütsel çıktıların yanında bu çıktıların dağılımına hangi süreçlerle nasıl ulaşıldığının öneminin anlaşılması sonucu ortaya çıkmıştır (Nowakowski ve Conlon, 2005: 6). Diğer bir ifadeyle işlem adaleti; örgütte alınan kararların nasıl alındığına dair süreçleri inceleyen bir kavramdır (Olkkonen ve Lipponen, 2004:204; Cropanzo vd.,2001: 165; Colquitt; 2004: 633). Dağıtım adaleti daha çok sonuçların ne kadar adil olduğu ile ilgiliyken, işlemsel adalet ise çalışanların karar alma süreçlerine katılmaları ve süreçlerin ne kadar adil olup olmadığıyla ilgilenmektedir (Moon vd., 2008: 85). Yapılan çalışmalar; sonuçlara ulaşmadaki süreçlerin kaynakların dağıtılmasında adil olunmasından daha önemli olduğunu ortaya koymaktadır (Proost vd., 2013: 19). Bireylerin çalıştıkları kurumlarıyla ilgili adalet algılarında sadece elde ettikleri kazanımlar etkili olmamakta bununla birlikte, kimin neyi, nasıl, ne kadar alacağı ve buna nasıl karar verileceği de adalet algılarının oluşmasında önemli ölçüde etki etmektedir (İyigün, 2012: 58). İşlem adaleti ayrıca; kurumun çalışanların süreçlerin işleyişiyle ilgili bilgi edinme haklarının olduğuna saygı duyduğunun da bir göstergesidir (Konovsky ve Pugh, 1994: 658). İşlemsel adaletin olması; çalışanların kurumsal kural ve prosedürleri kabullenmeleri için bir gereklilik olarak görülmektedir. Eğer sonuçlara giden süreçler çalışanlar tarafından adil olarak algılanıyorsa; çalışanlar kurumun çıkarları için en iyi şekilde çalışacak, kuruma en üst düzeyde bağlı kalacaklar, liderlerini ve kurumlarını yarı yolda bırakmayacaklardır (Cropanzo vd., 2007: 39). Çalışanların süreçlerle ilgili bilgi sahibi olması onların örgüt tarafından aldatılmadıkları inancına sahip olmalarını da sağlayacaktır (Saunders ve Thornhill, 2004: 498). İnsanlar sonuçların ortaya çıkmasındaki süreçlerin adil olmadıklarına inandıklarında ise; örgütlerine daha az bağlı olacaklar, daha fazla hırsızlık yapacaklar, daha az performans gösterecekler ve iş değiştirme eğilimleri de daha fazla olacaktır (Yıldırım, 2007: 258).

-Etkileşim Adaleti (Interactional Justice) : Çalışanlar ve yöneticiler arasında örgütsel adaletin sağlanmasında maddi kaynakların yetersiz kalması sebebiyle örgütsel adaletin sosyo-psikolojik boyutu olan etkileşim adaleti ortaya çıkmıştır (Yeniçeri vd., 2009:86). Örgütsel adaletin üçüncü bir boyutu olarak eklenen etkileşim adaletin temelini, örgüt yöneticilerinin karar alma aşamalarındaki tutum ve davranışlarının (Olkonnen ve Lipponen, 2006: 204) da örgütsel adalet üzerinde etkili olabileceği düşüncesi oluşturmaktadır (Greenberg, 1990: 411). Yöneticilerin, örgüt içerisinde çalışanlar ile kurdukları iletişim şekli de çalışanların örgütsel adalet algılarının belirlemede etkili olmaktadır. Yapılan araştırmalarda çalışanlar; dürüstlük, nezaket, düzenli bilgi alışverişinde bulunma düşüncelere saygı gösterme gibi davranışlarında örgütsel adaletin bir göstergesi olduğunu ortaya koymaktadır (Greenberg, 1990: 411). Dolayısıyla etkileşim adaleti örgütsel uygulamaların kişilerarası yönünde, özellikle örgüt yöneticilerinin çalışanlarla arasındaki iletişime ve onların davranış şekillerine odaklanmaktadır (Cohen vd., 2001: 279). Çalışanlar aynı zamanda örgütsel kararların nasıl alındığını hakkında da bilgi sahibi olmak ve kendilerini açıklama yapılmasını da beklemektedir. Etkileşim adaleti; örgütte uygulanan prosedürlerin neden uygulandığına ve örgütsel çıktıların hangi şekilde dağıtıldığına dair çalışanlara yapılan açıklamalara odaklanmaktadır (Colquitt vd., 2001: 427). Örgütteki karar vericiler uygulanan prosedürler hakkında çalışanlara yeterli bilgi vermiyor, nezaket dışı davranışlarda bulunuyor ve iletişim kanallarını kapatıyorlarsa çalışanlar da örgütsel adalet algıları azalacaktır (Köksal, 2016: 22).

2.2. *Örgütsel Güven*

Birçok araştırmacı ve klasik felsefe düşünürü sosyal hayat içerisinde ortaya çıkan çatışmaların ve kaosların önlenmesinde güven kavramının etkisi üzerinde durmuş ve sosyal bilimler alanında güven üzerinde birçok çalışma yaparak farklı tanımlamalar ortaya koymuştur (Yıldırım, 2014). Cook ve Wall (1980)'a göre güven; bir kişinin karşı tarafın davranışları hakkında olumlu bir yargıya sahip olması ve karşı tarafa inanma arzusudur (Cook ve Wall, 1980: 39). Zand (1972)' a göre güven yalnızca bir his ya da duygu değil aynı zamanda kişinin diğer kişiye olan güveninin bilinçli olarak düzenlenmesidir (Zand, 1972: 230). Mcallister (1995)'e göre güven ise; kişinin diğer bireylerin söz, eylem ve kararlarından emin olması ve bu doğrultu da hareket etmek istemesidir (Mcallister, 1995: 25). Güven bireysel ve örgütsel düzeyde oluşur. Fakat kişiye duyulan güven ile örgüte duyulan güven arasında farklılık vardır (Doney ve Cannon, 1997: 35). Bireylerin birbirleriyle olan ilişkilerine ve deneyimlerine dayalı olarak ortaya çıkan güven "bireysel güven" olarak değerlendirilirken, kurumsal ilişkiler sonucunda ortaya çıkan güven ise "örgütsel güven" bir diğer ifadeyle şahsi olmayan güven olarak tanımlanmaktadır (Bachmann, 2002: 7). Gilbert ve Tang (1998)'a göre örgütsel güven; işverenin çalışana karşı vermiş olduğu taahhütleri yerine getireceğine dair iş görende oluşan güven ve destek hissidir (Gilbert ve Tang, 1998: 322). Bir diğer tanımda ise örgütsel güven; örgütsel hedefleri içselleştirmeyi, işbirliğini geliştirmeyi, örgüt içerisinde ortak beklentilere uygun olarak davranış sergilemeyi sağlayan bir unsur olarak tanımlanmaktadır (Yıldırım, 2014). Literatür incelemesi yapıldığında örgütsel güvenin yaygın olarak; örgüte olan güven, yöneticiye güven ve iş arkadaşlarına güven olmak üzere üç boyutta ele alındığı görülmektedir (Adams, 2004; Dietz ve Hartog, 2006; Arslan, 2009; Nedkovski vd., 2017).

-*Yöneticiye Güven:* Örgüt yöneticileri ve profesyonelleri için çalışanların onlara olan güvenlerini geliştirmek ve bu güveni sürdürmek özellikle büyük önem taşımaktadır (McAllister, 1995: 24). Örgüt yöneticileri, iş görenlerin örgüte olan güvenlerinin oluşmasında, iş görenlerle iyi ilişkiler kurma konusunda (Yolaç, 2011: 64) ve çalışanların işlerinden duydukları tatmin düzeyinde önemli bir etkiye sahiptir (Koç ve Yazıcıoğlu, 2011: 48). Öyle ki örgüt yöneticileri için en etkili organizasyon aracı "güven" olarak görülmekte ve örgüt içerisinde güven ilişkisi olmadan en kusursuz şekilde oluşturulmuş planların bile başarıya ulaşamayacağı bilinmektedir (Culbert ve McDonough, 1986: 171). Bu sebeple örgütsel güvenin sağlanmasında çalışanların yöneticilere güvenmesi önemli bir koşul olarak karşımıza çıkmaktadır. Aksi durumlarda çalışanların örgütün lehine olabilecek durum ve süreçlerde sessizlik tutumları sergileyebileceği düşünülmektedir (Yıldırım, 2019: 361).

-*Çalışma Arkadaşlarına Güven:* Çalışma arkadaşlarına güven; bir çalışanın çalışma arkadaşlarının yetkinliğine güvenmesi, onların adil, etik davranacağına inanması ve iş arkadaşlarının söz ve eylemlerine güvenmesini ifade etmektedir (Ferrers vd., 2004: 610). Çalışanlar, üyesi oldukları örgütlerde çalışma arkadaşlarıyla etkileşim içerisinde olmakta, kimi zaman özel hayatlarıyla ilgili bilgiler paylaşmakta ve iş akışının sağlanması için iletişim halinde olmaktadır. Örgütsel üyeliğin ve örgüt içi ilişkilerinin devam etmesi ve "biz" ruhunun oluşabilmesinin en önemli koşulu ise güvendir. Çalışanlar arası güvenin olmadığı koşullarda; ortak amaçlar için hareket edilmesi ve gayret gösterilmesi mümkün olmayacaktır (Büte, 2011: 177). Çalışanların, çalışma arkadaşlarına güvenmesi herhangi bir endişe duymasına gerek kalmayacağından örgütsel hedefler doğrultusunda çalışmasını kolaylaştırırken, çalışma arkadaşları arasında oluşan güvensizlik ise çalışma ortamında oluşan risk sebebiyle çalışanların gergin olmasına sebep olacaktır (Dirks ve Ferrin, 2001: 456).

-*Örgüte Güven:* Son yıllarda örgüt bilimciler tarafından yoğun bir şekilde araştırılan örgüte güven kavramı (Koçak ve Koç, 2018); bir bütün olarak örgütün genelini ilgilendiren konular da çalışanların örgüte olan güvenini ifade etmektedir (Yıldırım, 2014). Çalışanların, örgüt içerisindeki haklarının korunacağına, adil ve etik davranılacağına dair örgütlerine duydukları güvendir (Topaloğlu, 2010: 44). Örgüte olan güven boyutu; kişiler arası ilişkilerden farklı olarak direkt olarak kurumsal kimliğe olan güvenle alakalıdır (Kaneshiro, 2008: 39).

2.3. *İşe Adanmışlık*

Örgütsel davranış alanında literatür incelemesi yapıldığında İngilizce karşılığı "job engagement" olan kavramın Türkçe 'de işe adanmışlık, çalışmaya tutkunluk, işe cezbolma, işe bağlanma gibi terimlerle karşılık bulduğu görülmektedir. Genel itibariyle psikolojik bozukluklara odaklanan klinik psikolojiye tepki olarak ortaya çıkan ve insanların güçlü yönlerini ve iyi oluş hallerini geliştiren faktörleri inceleyen pozitif psikoloji'nin (Carr, 2016: 9) örgütlerdeki uygulama alanı olarak da pozitif örgütsel davranış ortaya çıkmıştır. Pozitif örgütsel davranış; pozitif psikoloji kapasitesinin kullanılarak iş performansının geliştirilmesini

hedefler (Luthans vd, 2004: 46). Bu anlamda tükenmişlik kavramının zıttı olarak ortaya çıkan işe adanmışlık (Keleş, 2014: 98); çalışanların kendilerini işlerine fiziksel, bilişsel ve duyusal olarak adamaları olarak tanımlanmıştır (Kahn, 1990: 694). Bir başka tanıma göre ise işe adanmışlık; enerji dolu bir şekilde çalışanın işiyle bütünleşmesini (Hallberg ve Schaufeli, 2006), çalışma ortamında çalışanların işleriyle ilgili zaman ve çaba harcamaya istekli olmalarını, bütünüyle kendi görevlerine konsantre olmalarını ifade etmektedir (Bakker vd., 2011). İşe adanmışlık kavramıyla ilgili birçok tanımlama olsa da, genel olarak çalışanların işlerine karşı olumlu tutumları ile fiziksel ve bilişsel enerjilerini işlerine yansıtarak işleriyle bütünleşmelerine ortak vurgu yapıldığı görülmektedir. İşe adanmışlık; olumlu, tatmin edici ve işle ilgili zihin durumunu da kapsayan çok boyutlu bir yapıdır. Bu boyutlar: dinçlik (vigor), adanmışlık (dedication) ve yoğunlaşma (absorption) olarak sınıflandırılmıştır (Gonzalez-Roma vd., 2006; Bakker vd., 2008).

Dinçlik (vigor) kavramı; çalışanın çalışma esnasında yüksek düzeyde enerjiye ve zihinsel esnekliğe sahip olmasını ifade eder. Dinçlik, bireyin işi için çaba göstermesini ve zorluklar karşısında sabretmesini ifade eden bir kavramdır (Bakker ve Demerouti, 2008; Bakker vd., 2008; González-Romá vd., 2006; Bakker ve Bal, 2010). Çalışırken dinçlik hissine sahip olan bireyin işine karşı motive olması onun güçlüklerin üstesinden kolaylıkla gelmesini sağlamaktadır. Adanmışlık (dedication) boyutu; çalışanın işine güçlü bir aidiyet hissetmesi ve işin çalışanda önem, coşku, gurur ve meydana okuma duygusu olarak açıklanmaktadır (Jenaro vd., 2011: 867). Kendilerini çalışmaya adayan iş görenler, işlerinin bir amacının olduğunu, mücadele gerektirdiğini, işin ilgi çeken bir yönünün olduğunu düşünür ve işleriyle gurur duyarlar (Çalışkan, 2014: 371). İşe adanmışlığın son boyutu olan yoğunlaşma ise çalışanın işine sarılması ve çalışırken zamanın geçtiğinin farkına varmaması olarak ifade edilmektedir. Yoğunlaşma boyutunda çalışan tam bir konsatrasyon ile işine dalar ve bundan mutluluk duyar (Simpson, 2009:47).

2.4. Değişkenler Arası İlişkiler

2.4.1. *Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven İlişkisi*

Literatür incelemesi yapıldığında örgütsel adalet ile ilgili yapılan birçok araştırma örgütsel adaletin, örgütsel güven üzerinde etkili olduğunu hem yabancı çalışmalarda (Konovsky ve Pugh, 1994; Konovsky ve Cropanzano, 1991; Aryee vd., 2002; Wong vd., 2006; Farooq ve Farooq, 2014) hem de yerli çalışmalarda (Arslan ve Yavuz, 2019; Aktuğ, 2016; Sakallı, 2015; Akyel, 2014; Polat, 2007) ortaya konulmuştur. Bu çalışmalara bakıldığında; örgütsel adaletin boyutları (dağıtım adaleti, işlemsel adalet, etkileşim adaleti) ile örgütsel güvenin boyutları arasında (yöneticiye güven, çalışma arkadaşına güven, örgüte güven) anlamlı ilişkiler olduğu görülmüştür. Seifert ve arkadaşlarının (2013) yaptıkları çalışmada; etkileşimsel adalet ile yöneticiye güven arasında, örgütsel adaletin tüm alt boyutları ile de örgüte güven arasında güçlü ilişkiler olduğu ortaya konulmuştur. Alexander ve Ruderman (1987) yaptıkları çalışmada çalışanların işlemsel ve dağıtımsal adalet algıları ile yöneticilerine duydukları güven arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Abr Rowa ve arkadaşları ise (2013) yaptıkları çalışmada etkileşimsel adalet ve yöneticiye güven arasında, dağıtımsal ve prosedürel adalet ile de örgüt güven arasında anlamı ve pozitif yönlü ilişkiler olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Wong ve arkadaşları (2006) yaptıkları çalışmada; etkileşim adaletinin yöneticiye güven ile dağıtım adaleti ve prosedürel adaletin ise örgüte güven ile ilişki içinde olduğu tespit etmişlerdir. Bir başka çalışmada ise dağıtımsal adaletin yöneticiye olan güven üzerinde, işlemsel adaletin ise yöneticiyle birlikte örgüte olan güven üzerinde önemli bir belirleyici olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Hubbel ve Chory-Assad, 2005). Yerli literatürde de örgütsel adalet algılarıyla ile örgütsel güven arasındaki ilişkileri araştıran birçok çalışma mevcuttur. Polat (2007) çalışmasında; örgütsel adaletim tüm boyutlarının yöneticiye güven ve örgüte güven üzerinde etkili olduğunu ortaya koymuştur. Sakallı (2015) yaptığı çalışmada da benzer olarak örgütsel adaletin tüm boyutları ile örgütsel güvenin tüm boyutları arasında anlamlı ilişkiler olduğu görülmüştür. Akyel (2014) hazırlamış olduğu çalışmada; örgütsel adaletin alt boyutları ile örgütsel güvenin alt boyutları arasında pozitif yönlü anlamlı ilişkilerin olduğu sonucuna ulaşmıştır.

2.4.2. *Örgütsel Adalet ve İşe Adanmışlık İlişkisi*

Adalet duygusu, bireylerin birçok davranışı üzerinde etkili olduğu gibi işlerine karşı motivasyonlarını da önemli ölçüde etkileyecektir. Örgüt içerisinde; adaletsizliğe uğrayan çalışan kendini işine veremeyecek, yaptığı işten zevk almayacaktır. Literatür de yapılan araştırmalar da örgütsel adaletin çalışanların işe adanmışlıkları üzerinde etkili olduğunu göstermektedir. 210 çalışan üzerine yapılan bir araştırmada örgütsel adaletin tüm boyutlarının işe adanmışlık üzerinde etkili olduğu ortaya konulmuştur (Ghosh vd., 2014).

Kore'de 266 çalışan üzerine yapılan araştırmada örgütsel adaletin işe adanmışlık üzerinde anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişkisinin olduğu tespit edimiştir (Park vd., 2016). Japonya'da 243 çalışan üzerine yapılan bir araştırma da ise etkileşim adaleti ve işlem adaletinin çalışanların işe adanmışlığı ile anlamlı ve pozitif bir ilişkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır ulaşılmıştır (Inoue vd., 2010). Online anket yöntemliyle 348 çalışan üzerinde yapılan bir başka araştırmada ise örgütsel adalet ve işe adanmışlık arasında güçlü bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir (Strom vd., 2014). Hindistan'da 296 çalışan üzerine yapılan bir başka araştırmada bu bulguları destekler niteliktedir. Araştırma sonuçları örgütsel adalet ve işe adanmışlık arasında güçlü ve pozitif yönlü bir ilişkinin olduğunu göstermiştir göstermiştir (Sharma ve Yadav, 2018). Örgütsel adaletin işlem adaleti boyutu ve işe adanmışlık arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik yapılan bir başka araştırmada işlem adaletinin işe adanmışlık üzerinde önemli düzeyde etkisinin olduğu belirtilmiştir (Li vd., 2010). Yerli literatürde ki çalışmalarda yabancı literatürdeki sonuçları destekler niteliktedir. Konya'da 400 banka çalışanı üzerine yapılan araştırma da çalışanların örgütsel adalet algılarının işe adanmışlık düzeylerini artırdığı sonucuna ulaşılmıştır (Erdirençelebi ve Karataş, 2019). Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile örgütsel adanmışlıkları arasındaki ilişkiyi inceleyen bir başka çalışmada, örgütsel adaletin tüm boyutları ile örgütsel adanmışlık arasında anlamlı ve pozitif yönlü ilişkiler olduğu tespit edilmiştir (Babaoğlan ve Ertürk, 2013). 181 akademisyen üzerinde yapılan bir başka araştırmada ise yapılan istatistiki analizler sonucunda örgütsel adaletin işe adanmışlığı anlamlı bir şekilde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır (Demirhan ve Karaman, 2015).

2.4.3. *Örgütsel Güven ve İşe Adanmışlık İlişkisi*

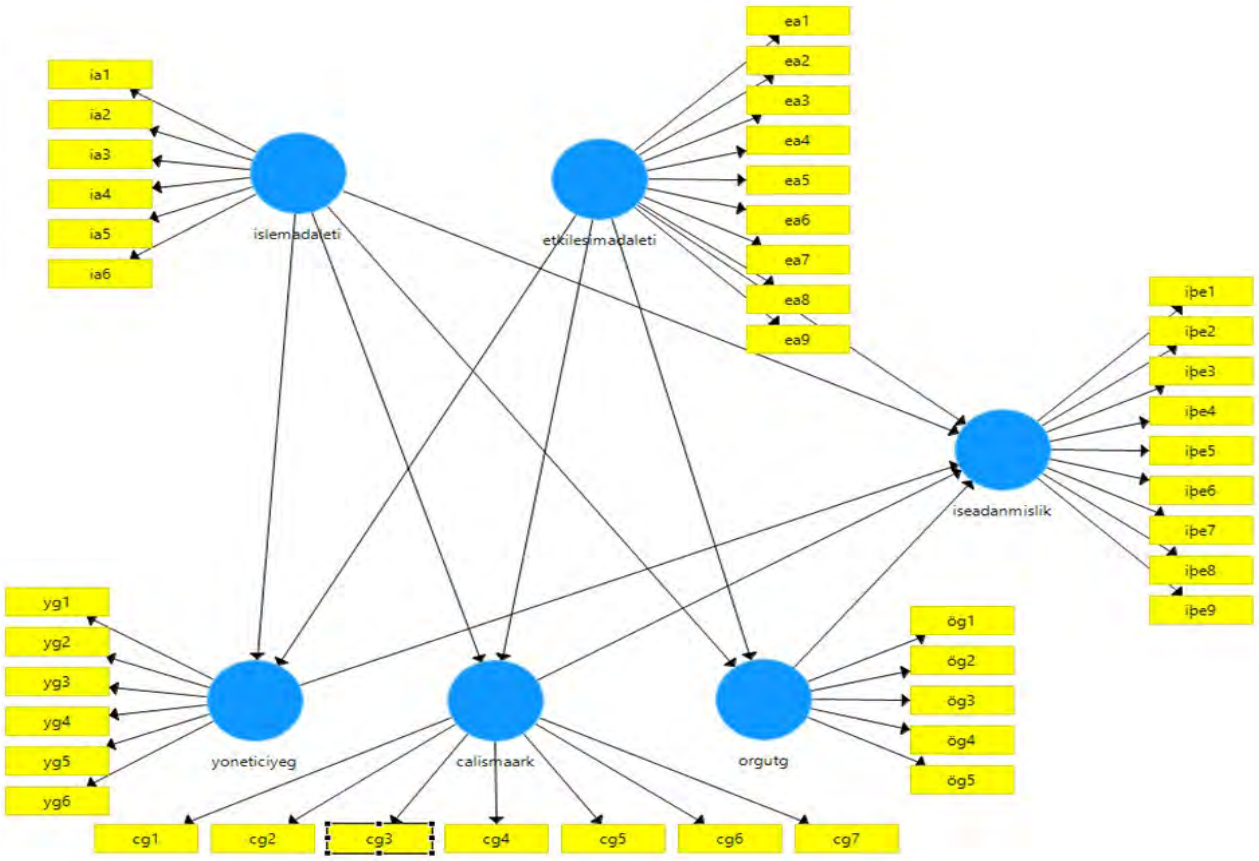
Hem yerli hem de uluslararası literatürde yapılan çalışmalar örgütsel güven ve işe adanmışlık arasında anlamlı ilişkiler olduğunu göstermektedir. 715 banka çalışanı üzerine yapılan araştırma da örgütsel güven ve işe adanmışlık arasında güçlü ve pozitif bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Ugwu vd., 2014). 428 çalışan üzerinde yapılan bir diğer çalışma da benzer şekilde örgütsel güven ve işe adanmışlık arasında pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir (Lin, 2010). Örgütsel güvenin bir boyutu olan yöneticiye güven ile işe adanmışlık arasındaki ilişkinin araştırma sorularından birini oluşturduğu bir diğer çalışmada bu iki değişken arasında pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu ifade edilmiştir (Engelbrecht vd., 2014). Örgütsel güven ve işe adanmışlık arasındaki ilişkinin anlamlı ve pozitif yönde olduğu sonuçlarına Türkiye'de yapılan çalışmalarda da ortaya konulmuştur. Örneklemin Türkiye'deki 559 ilkokul öğretmenin oluştuğu çalışmada yapılan istatistiksel analiz sonucunda örgütsel güven ve işe adanmışlık arasında yüksek düzeyde ve anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Gülbahar, 2017). Farklı sektörlerde çalışan 412 iş gören üzerine yapılan araştırma da örgüte duyulan güvenin işe adanmışlığı artırdığı sonucuna ulaşılmıştır (Arabacı, 2012). İstanbul'da faaliyet gösteren 1180 yönetici pozisyonundaki çalışan üzerine yapılan çalışmada da örgütsel güvenin bir boyutu olan yöneticiye güven boyutu ile işe adanmışlığın anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişkisinin olduğu ortaya konulmuştur (Özdemir, 2015).

3. Yöntem

Araştırmada nicel araştırma desenlerinden tarama modeli kullanılmıştır. Tarama araştırma modelleri, kişilerin belirli konulardaki tutum, inanç, görüş, davranış, beklenti ve özelliklerini anketler yardımıyla tespit etmeye çalışan araştırma türüdür (Gürbüz ve Şahin, 2018: 105). Araştırmada yer alan değişkenler arası ilişkinin analiz edilmesi için PLS-SEM (kısmi en küçük kareler yapısal eşitlik modeli) kullanılmıştır. Bu kapsamda kısmi en küçük kareler ölçüm modeliyle ölçeklerin güvenilirlik, geçerlilik ve doğrulayıcı faktör analizleri yapılmıştır. Sonrasında ise yol analizi yapılarak hipotez testlerine yer verilmiştir. Verilerin analizinde SmartPLS 3.2.9 paket programı kullanılmıştır.

3.1. *Araştırmanın Amacı ve Modeli*

Bu araştırma Alanya Belediyesi çalışanlarının Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven'e yönelik tutumlarının İşe Adanmışlık üzerindeki etkilerini belirlemek amacıyla yapılmıştır. Çalışmanın bir diğer amacı da örgütsel adalet davranışının örgütsel güven üzerindeki etkilerini belirlemektir.



Şekil 1: Araştırma Modeli

3.2. *Araştırmanın Hipotezleri*

H_1: Etkileşim adaleti işe adanmışlığı pozitif yönde etkiler.

H_2: Etkileşim adaleti örgüte güveni pozitif yönde etkiler.

H_3: Etkileşim adaleti çalışma arkadaşına güveni pozitif yönde etkiler.

H_4: Etkileşim adaleti yöneticiye güveni pozitif yönde etkiler.

H_5: İşlem adaleti işe adanmışlığı pozitif yönde etkiler.

H_6: İşlem adaleti örgüte güveni pozitif yönde etkiler.

H_7: İşlem adaleti çalışma arkadaşına güveni pozitif yönde etkiler.

H_8: İşlem adaleti yöneticiye güveni pozitif yönde etkiler.

H_9: Örgüte güven işe adanmışlığı pozitif yönde etkiler.

H_{10}: Çalışma arkadaşına güven işe adanmışlığı pozitif yönde etkiler.

H_{11}: Yöneticiye güven işe adanmışlığı pozitif yönde etkiler.

3.3. *Araştırmanın Veri Toplama Araçları*

Katılımcılara, kapalı uçlu sorulardan oluşan bir anket formu uygulanmış ve 5'li Likert Ölçeği kullanılan ifadelere cevap vermeleri istenmiştir. Anket formu iki bölümden ve toplam 48 sorudan oluşmaktadır. İlk bölümde çalışanların cinsiyetini, yaşını, medeni durumunu, kurumda çalışma süresini, eğitim durumunu ve çalışma statülerine yönelik 6 demografik soru yöneltilmiştir. Sonrasında ise örgütsel adalet, örgütsel güven ve işe adanmışlık düzeylerini ölçmeye yönelik toplam 42 soru sorulmuştur.

Örgütsel Adalet Ölçeği: Katılımcıların örgütsel adalet algılarını ölçmek için Niehoff ve Moorman (1993)'ın geliştirmirmiş olduğu Örgütsel Adalet ölçeğinin İşlem Adaleti ve Etkileşim Adaleti boyutları kullanılmıştır. Kamu kurumlarında aynı statüde çalışan kişiler arasında bir maaş ve gelir farkı bulunmamasından dolayı ücret, maaş, pirim gibi kaynakların nasıl dağıtıldığını ölçmekte kullanılan Dağıtım Adaleti boyutu anket formuna dâhil edilmemiştir. İşlem Adaleti boyutu 6, Etkileşim Adaleti boyutu 9 önerme ile ölçülmektedir.

Örgütsel Güven Ölçeği: Katılımcıların Örgütsel Güven algılarını ölçmek için Adams (2004)'ın geliştirdiği Örgütsel Güven Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek üç boyuttan oluşmaktadır. Yöneticiye Güven boyutu 6, Çalışma Arkadaşlarına Güven boyutu 7 ve Örgüte Güven boyutu 5 önerme ile ölçülmektedir.

İşe Adanmışlık Ölçeği: Çalışanların İşe Adanmışlık düzeylerini ölçmek için Schaufeli vd. (2006) tarafından geliştirilen ve Özkalp ve Meydan (2015) tarafından Türkçe'ye çevrilen 9 önermeden oluşan İşe Adanmışlık Ölçeğinin tek boyutlu formu kullanılmıştır.

3.4. *Araştırmanın Evreni ve Örneklemi*

Araştırmanın evrenini Alanya Belediyesi çalışanları oluşturmaktadır. Alanya Belidiyesi'nin 2019 yılı faaliyet raporuna göre 275 Memur, 286 Daimi İşçi ve 30 Sözleşmeli Personel olmak üzere toplam çalışan sayısı 591'dir. Dolayısıyla araştırmanın evreni 591 kişiden oluşmaktadır (Alanya Belediyesi Faaliyet Raporu, 2019: 28). Çalışanların sürekli olarak tek bir merkezde yer almamaları nedeniyle tamamına ulaşma imkanı bulunmamaktadır. Bu nedenle çalışmada kolayda örnekleme yöntemi tercih edilmiştir. Kolayda örneklemede araştırmacı ihtiyaç duyduğu örnekleme ulaşıncaya kadar en kolay yol ile ulaşılabilir deneklerden veri toplamaya çalışır (Gürbüz ve Şahin, 2018:132).

Anketler Alanya Belediyesi AR-GE sorumlusuna 1 Aralık 2019 tarihinde verilmiş ve onun nezaretinde cevaplanan anketler 28 Aralık 2019 tarihinde teslim alınmıştır. Eksik ve hatalı anketler çıkarıldıktan sonar gönüllülük esasına dayalı toplam 219 anket formu araştırmanın analizlerinde kullanılmıştır. Araştırma evreninin 591 kişiden oluşması ve 0,05 güven aralığında 219 kişilik bir örneklemin evreni yeterince temsil ettiği söylenebilir. (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004: 50)

3.5. *Verilerin Analizi*

3.5.1. Güvenilirlik Analizleri

Modelin test edilmesinden önce araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik ve geçerlilik analizleri yapılmıştır. Bu kapsamda, iç tutarlılık güvenilirliği, birleşme geçerliliği ve ayrışma geçerliliği sonuçları incelenmiştir. İç tutarlılık güvenirliğini değerlendirmek için Cronbach Alfa ve Composite Reliability katsayılarına bakılmıştır. Birleşme geçerliliğinin tespitinde ise faktör yükleriyle açılanan Average Variance Extracted (AVE) değerleri kullanılmıştır. Aşağıdaki tabloda; araştırmadaki değişkenlerin faktör yükleri, iç tutarlılık güvenirliği ve birleşme geçerliliği sonuçları yer almaktadır.

Tablo 1: Ölçüm Modeli Sonuçları

Değişken		İfade	Faktör Yükü	Cronbach Alfa Değeri	CR	AVE
Örgütsel Adalet	İşlem Adaleti	İA1	0,941	0,970	0,976	0,872
		İA2	0,949			
		İA3	0,950			
		İA4	0,944			
		İA5	0,929			
		İA6	0,888			
	Etkileşim Adaleti	EA1	0,853	0,970	0,974	0,807
		EA2	0,894			
		EA3	0,894			
		EA4	0,921			
		EA5	0,925			
		EA6	0,915			
		EA7	0,927			
		EA8	0,920			
		EA9	0,831			
		CG5	0,857	0,882	0,926	0,807

Örgütsel Güven	Çalışma Arkadaşına Güven	CG6	0,923			
		CG7	0,913			
	Yöneticiye Güven	YG1	0,919	0,978	0,978	0,882
		YG2	0,925			
		YG3	0,946			
		YG4	0,948			
		YG5	0,952			
		YG6	0,945			
	Örgüte Güven	ÖG1	0,846	0,958	0,968	0,858
		ÖG2	0,942			
		ÖG3	0,952			
		ÖG4	0,951			
		ÖG5	0,951			
İşe Adanmışlık		İSE1	0,811	0,960	0,965	0,753
		İSE2	0,865			
		İSE3	0,894			
		İSE4	0,901			
		İSE5	0,893			
		İSE6	0,865			
		İSE7	0,849			
		İSE8	0,860			
		İSE9	0,867			

Yapılan faktör analizi sonucunda, her bir faktör değerinin 0,70 veya üzerinde olması gerekmektedir (Henseler vd, 2009:300). Bu sebeple araştırma modelinde faktör yükleri 0,70'in altında kalan CG1, CG2, CG3, CG4 ifadeleri kriteri sağlamadığı için modelden çıkarılmış ve model revize edilerek analizlere devam edilmiştir. Ölçeklerin iç tutarlılık güvenilirliğini sağlaması için Cronbach Alfa değerinin 0,70 ve üzerinde olması gerekmektedir (Urbach ve Ahlemann, 2010). Tablo 1 incelendiğine ölçeklere ait Cronbach Alfa değerlerinin tamamının 0,70'in üzerinde olduğu görülmektedir. Bu anlamda ölçeklerin yüksek bir iç tutarlılığa sahip olduğu ifade edilebilir. Diğer taraftan PLS-SEM modelinde Cronbach Alfa değerine alternatif olarak Composite Reliability (CR) değeri kabul edilmektedir. Bu değerin de 0,70 ve üzeri olması beklenmektedir (Hair vd., 2010). Ölçüm modelinin birleşik geçerliliğini sağlayıp sağlamadığını görmek için AVE değerine bakılması gerekir. Fornelll ve Lacker (1981) yapının birleşik geçerlilik özelliğini taşıması için AVE değerinin 0,5'den büyük olması gerektiğini belirtmişlerdir (Falk ve Miller, 1992). Tablo 1 de yer alan AVE değerleri incelendiğinde tüm değerlerin 0,5'den büyük olduğu görülmektedir. Dolayısıyla araştırmada önerilen modelde yer alan yapıların güvenilir olduğu ifade edilebilir.

3.5.2. *Geçerlilik Analizleri*

Güvenilirlik analizinden sonraki adımda modeldeki her bir değişkenin farklı bir kavramı ölçtüğünü ifade eden ayrışma (discrimant) geçerliliği sonuçları incelenmekledir. Ayrışma geçerliliği için; Fornell-Lacker, Çapraz yük değerleri ve Heterotrait-Monotrait olmak üzere 3 farklı kriter bulunmaktadır (Kağnıcıoğlu ve Çolak, 2019). Fornell-Lacker kriterinin sağlanması için her bir yapının AVE değerlerinin kareköklerinin diğer yapılarla olan korelasyon değerlerinden daha yüksek olması gerekmektedir (Henseler vd., 2016). Aşağıdaki tabloda ayrışma geçerliliği sonuçları verilmiştir.

Tablo 2: Ayrışma Geçerliliği Sonuçları (Fornell-Lacker Kriteri)

	Çalışma Arkadaşına Güven	Etkileşim Adaleti	İşe Adanmışlık	İşlem Adaleti	Örgüte Güven	Yöneticiye Güven
ÇalışmaArkadaşına Güven	**0, 898**					
EtkileşimAdaleti	0,536	**0,898**				
İşeAdanmışlık	0,319	0,659	**0,868**			
İşlem Adaleti	0,528	0,891	0,637	**0,934**		
ÖrgüteGüven	0,576	0,817	0,745	0,769	**0,926**	
Yöneticiye Güven	0,514	0,892	0,728	0,834	0,839	**0,939**

Tablo 2 de koyu renk ile işaretlenmiş değerler AVE değerinin kareköküdür. Bu değerler incelendiğinde her bir yapının AVE değerinin diğer yapılarla korelasyonundan daha yüksek olduğu görülmektedir. Örnek olarak açıklamak gerekirse; Çalışma Arkadaşına Güven değişkenine ait AVE değerinin karekökü olan 0,898, Çalışma Arkadaşlarına Güven değişkenin diğer değişkenlerle olan korelasyon değerinden daha yüksek olmaktadır. Bu durum diğer değişkenler içinde sağlandığından Fornell-Lacker kriteri sağlanmış olmaktadır. Ayrışma geçerliliğinin sağlanması için bakılması gereken bir başka değer Heterotrait-Monotrait (HTMT) değeridir. HTMT değerinin 1'den küçük olması gerekmektedir (Gaskin vd., 2018: 68). Tablo 3 incelendiğinde tüm değerlerin 1'den küçük olduğu görülmektedir. Dolayısıyla Tablo 2 ve Tablo 3'deki bulgulara bakılarak ayrışma geçerliliğinde sağlandığı söylenebilir.

Tablo 3: Ayrışma Geçerliliği Sonuçları (Heterotrait-Monotrait Kriteri)

	Çalışma Arkadaşına Güven	Etkileşim Adaleti	İşe Adanmışlık	İşlem Adaleti	Örgüte Güven	Yöneticiye Güven
Çalışma Arkadaşına Güven						
Etkileşim Adaleti	0,567					
İşe Adanmışlık	0,300	0,659				
İşlem Adaleti	0,558	0,919	0,638			
Örgüte Güven	0,613	0,847	0,748	0,798		
Yöneticiye Güven	0,540	0,917	0,734	0,857	0,858	

Yapılan güvenilirlik ve geçerlilik analizlerinden sonra modelin uyum iyiliği indeksine bakılmıştır. Uyum iyiliği değerini ifade eden Gof'da R^2 ve Q^2 değerleri yer alır. Tenenhausa ve arkadaşları (2005)'nın geliştirdiği yöntemde Gof değeri AVE değerlerinin ortalaması ve R^2 değerlerinin ortalamasının çarpımı sonucu elde edilen değerin karekökünün alınmasıyla elde edilmektedir. Hesaplama sonucu elde edilen değer; 0,1'den küçük ise kötü, 0,1 ile 0,25 arasında ise düşük, 0,25 ve 0,36 arasında ise orta ve 0,36'dan büyük ise yüksek olarak değerlendirilmektedir (Wetzels vd., 2009). Bu hesaplama aşağıdaki şekilde formülüze edilebilir:

Tablo 4: Uyum İyiliği İndeksi (GoF)

	AVE	**R^2**	**Q^2**
Etkileşim Adaleti	0,807		
İşlem Adaleti	0,872		
Yöneticiye Güven	0,882	0,803	0,70
Çalışma Ark. Güven	0,807	0,300	0,22
Örgüte Güven	0,858	0,676	0,57
İşe Adanmışlık	0,753	0,620	0,44
Ortalama	0,968	0,599	

$Gof = \sqrt{R^2} . AVE$ Çarpım Sonucu ($AVE*R^2$) = 0,579832 Gof = 0,761

Hesaplanan Gof Değeri modelin yüksek uyum iyiliği özelliği taşıdığını ortaya koymaktadır. Bir yapının ilişkili değerler tarafından ne kadar açıklandığını görmek için R^2 değerine bakılmaktadır. Diğer bir ifadeyle R^2 değeri bağımsız değişkenlerin ilişkide olduğu bağımlı değişkenleri ne kadar açıkladığını göstermektedir. R^2 değeri 0,19- zayıf, 0,33-orta ve 0,67-yüksek seviye olarak değerlendirilmektedir (Chin, 1998:323). Buna göre Tablo 4 de verilen R^2 değerine bakıldığında; Etkileşim Adaleti ve İşlem Adaleti yapılarının Yöneticiye Güveni %80 olarak yüksek bir seviyede, Çalışma Arkadaşına Güveni %30 olarak zayıf bir seviyede, Örgüte Güveni %67 olarak yüksek bir seviyede açıkladığı görülmektedir. İşe Adanmışlık boyutunun ise diğer tüm yapılar tarafından %62'lik bir oranla orta seviyede açıklandığı tespit edilmiştir. Yapısal modelin analizinde dikkate alınması gereken bir diğer değer Q^2 değeridir. SmartPLS 3.2.9 programında Blindfolding prosedürü uygulanarak elde edilen Q^2 değeri modelin tahmin gücünü belirlemek için kullanılır. Bu değerin 0'dan büyük olması beklenir ve değer 0 dan ne kadar büyükse tahmin gücü o kadar yüksek olarak değerlendirilir (Hair vd., 2017: 217-224). Buna göre Tablo 4'deki Q^2 değerlerine bakıldığında modelin tahmin gücünün yüksek seviyede olduğu söylenebilir.

4. Bulgular

Katılımcıların Demografik Özellikleri

Katılımcıların; %55,3'ünü kadınlar, %44,7'sini ise erkekler oluşturmaktadır. Katılımcıların % 7,3'ünün 18-25 yaş aralığında, %44,8'inin 26-35 yaş aralığında, %23,7'sinin 36-40 yaş aralığında ve %24,2'sinin de 41 yaş ve üzerinde olduğu görülmüştür. Katılımcıların, ağırlıklı çoğunluğu evli çalışanlardan oluşmaktadır. Bekarların oranı ise %20,1 olarak kalmıştır. Katılımcıların kurumda çalışma sürelerine bakıldığında %27,9 oranı ile 8-11 yıl arası çalışanların çoğunluğu oluşturduğu görülmektedir. Katılımcıların eğitim durumu incelendiğinde yarısına yakınının lise mezunu olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Lisans eğitimi alanların oranı %23,3 iken lisansüstü eğitime sahip personelin oranı ise %2,7 olarak belirlenmiştir. Katılımcıların ağırlıklı çoğunluğunu %71,7 ile taşeron statüsünde çalışanlar oluşturmaktadır. Devlet memuru statüsünde çalışanların oranı %13,7, Sözleşmeli çalışanların oranı %8,2 ve Daimî İşçi statüsünde çalışanların oranı ise %6,4 olduğu belirlenmiştir.

Araştırma Modelinin Test Edilmesi

Araştırma modelinin tüm güvenilirlik ve geçerlilik analizlerinden elde edilen sonuçların istenilen düzeyde olmasından sonra araştırmanın hipotezlerini sınamak için yapısal model analizi gerçekleştirilmiştir. Bu analizde; araştırmanın bağımsız değişkenlerinin bağımlı değişkenler üzerindeki etkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır.

Tablo 5: Ölçüm Modeli Sonuçları

	Standardize β Katsayısı	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (|O/STDEV|)	P Values	Karar
H_1	-0,163	-0,162	0,136	1,197	0,231	**RED**
H_2	0,642	0,641	0,083	7,696	0,000***	KABUL
H_3	0,322	0,322	0,121	2,659	0,008***	KABUL
H_4	0,723	0,724	0,070	10,350	0,000***	KABUL
H_5	0,096	0,095	0,099	0,971	0,332	**RED**
H_6	0,197	0,197	0,084	2,339	0,019**	KABUL
H_7	0,242	0,244	0,126	1,924	0,054	**RED**
H_8	0,189	0,189	0,078	2,431	0,015**	KABUL
H_9	0,551	0,555	0,095	5,814	0,000***	KABUL
H_{10}	-0,188	-0,186	0,060	3,110	0,002***	**RED**
H_{11}	0,428	0,424	0,116	3,686	0,000***	KABUL

***p < 0,01 (%1 hata payı %99 önemlilik) **p < 0,05 (%5 hata payı %95 önemlilik) *p<0,1 (%10 hata payı %90 önemlilik)

Smart PLS programında yol katsayılarının anlamlılıklarını ölçmek amacıyla yeniden örnekleme işlemi (bootsrapping) yapılarak örneklemden 5000 alt örneklem alınarak p değeri hesaplanmıştır. Etkileşim adaleti boyutunun işe adanmışlık üzerindeki etkisine ilişkin H_1 hipotezi incelendiğinde, p=0,231 (p>0,1) olduğu için hipotez anlamlı bulunmamıştır. Dolayısıyla H_1 hipotezi reddedilmiştir. Etkileşim adaleti boyutunun örgüte güven üzerindeki etkisine ilişkin H_2 hipotezi incelendiğinde, p=0,000 (p<0,01) hipotez anlamlı bulunmuş ve H_2 hipotezi desteklenmiştir. Etki oranını gösteren standardize β katsayısı incelendiğinde ise işlem adaleti boyutunun β = 0,642'lik bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Etkileşim adaleti boyutunun çalışma arkadaşına güven boyutu üzerindeki etkisine ilişkin H_3 hipotezi incelendiğinde, p=0,008 (p<0,01) hipotez anlamlı bulunmuş ve H_3 hipotezi desteklenmiştir. Etkileşim adaleti boyutunun çalışma arkadaşına güven boyutu üzerindeki etki oranını gösteren standardize β katsayısı incelendiğinde ise β =0,322'lik bir etkide bulunduğu görülmektedir. Etkileşim adaleti boyutunun yöneticiye güven boyutu üzerindeki etkisine ilişkin H_4 hipotezi incelendiğinde, p=0,000 (p<0,01) hipotez anlamlı bulunmuş ve H_4 hipotezi desteklenmiştir. Etki oranını gösteren standardize β katsayısı incelendiğinde ise etkileşim adaleti boyutunun çalışma arkadaşına güven boyutu üzerinde β = 0,723'lük bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. İşlem adaleti boyutunun işe adanmışlık boyutu üzerindeki etkisine ilişkin H_5 hipotezi incelendiğinde, p=0,322 (p>0,1) olduğu için hipotez anlamlı bulunmamış ve reddedilmiştir. İşlem adaleti boyutunun örgüte güven boyutu üzerindeki etkisine ilişkin H_6 hipotezi incelendiğinde, p=0,19 (p<0,05) hipotez anlamlı bulunmuş ve desteklenmiştir. Etki oranını gösteren standardize β katsayısı incelendiğinde ise β = 0,197'lik bir etkide bulunduğu görülmektedir. İşlem

adaleti boyutunun çalışma arkadaşlarına güven boyutu üzerindeki etkisine ilişkin H_7 hipotezi incelendiğinde, p=0,54 (p>0,1) olduğu için hipotez anlamlı bulunmamış ve desteklenmemiştir. İşlem adaleti boyutunun yöneticiye güven boyutu üzerindeki etkisine ilişkin H_8 hipotezi incelendiğinde, p=0,15 (p<0,05) hipotez anlamlı bulunmuş ve desteklenmiştir. Standardize edilmiş β katsayısı incelendiğinde ise β =0,189'luk bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Örgüte güven boyutunun işe adanmışlık boyutu üzerindeki etkisine ilişkin H_9 hipotezi incelendiğinde, p=0,000 (p<0,01) hipotez anlamlı bulunmuş ve desteklenmiştir. Etki oranını gösteren β katsayısı incelendiğinde ise örgüte güven boyutunun işe adanmışlık boyutu üzerinde β= 0,551'lik bir etkisinin olduğu görülmektedir. Çalışma arkadaşına güven boyutunun işe adanmışlık boyutu üzerindeki etkisine ilişkin H_{10} hipotezi p=0,002 (p<0,01) anlamlı bulunmuş ancak negatif bir etkiye sahip olduğu için (β = -0,188) hipotez reddedilmiştir. Son olarak yöneticiye güven boyutunun işe adanmışlık boyutu üzerindeki etkisine ilişkin H_{11} hipotezi incelendiğinde, p=0,000 (p<0,001) olduğu için anlamlı bulunmuş ve hipotez desteklenmiştir. Standardize edilmiş β katsayısı incelendiğinde ise yöneticiye güven boyutunun işe adanmışlık boyutu üzerinde β =0,428'lik bir etkiye sahip olduğu görülmektedir.

5. Sonuç ve Tartışma

Bu çalışmada Alanya Belediyesi çalışanlarının örgütsel adalet ve örgütsel güven algıları ile işe adanmışlıkları arasındaki ilişkinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırma, kolayda örnekleme yönetmiyle seçilen 219 çalışan üzerinde gerçekleştirilmiştir. Bilimsel çalışmaların ilk koşullarından birisinin verilerin güvenilir ve geçerli olması sebebiyle elde edilen verilere güvenilirlik ve geçerlilik analizleri yapılmıştır. Yapılan güvenilirlik analizleri sonucunda ölçeklerin güvenilirlik katsayılarının (Cronbach's Alfa) oldukça yüksek olduğu görülmüştür. Ölçeklerin geçerliliğini ölçmek için ayrışma geçerliliği (discriminant) analizi yapılmıştır. Burada Fornell-Lacker ve Heterotrait-Monotrait değerlerinin istenen düzeyde olduğu görüldükten sonra araştırma ölçeklerinin güvenilir ve geçerli olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Daha sonra ise araştırmaya katılan katılımcıların demografik bulgularına yer verilmiş, araştırma modeli test edilmiştir.

Yapılan hipotez testleri sonucunda etkileşim adaleti boyutunun, örgütsel güvenin tüm boyutları üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bununla birlikte etkileşim adaletinin, en büyük etkisinin yöneticiye güven boyutu üzerinde olduğu görülmektedir. Bu sonucun Sakallı (2015),Seifert ve arkadaşları (2013), Abr Rowa ve arkadaşları (2013), Polat (2007), Wong ve arkadaşları (2006)'nın yaptıkları çalışmalar sonucuyla paralellik gösterdiği görülmektedir. Etkileşim adaleti, daha önce ifade edildiği üzere özellikle örgüt yöneticilerinin çalışanlarla olan iletişim şekline odaklanmaktadır. Yöneticiler, örgütteki iş ve işlemlerle ilgili süreçlerden çalışanları düzenli bir şekilde bilgilendiriyor, çalışanlarla düzgün, açık ve nezaketli bir şekilde iletişim kuruyorsa çalışanların etkileşim adaleti algısı yüksek olmaktadır. Dolayısıyla araştırmanın bu sonucuna göre, yöneticilerin çalışanlarla kurdukları iletişimin şekli, düzeyi, sürekliliğinin çalışan-yönetici güveninin sağlanmasında direkt olarak etkili olduğu çıkarımı yapılabilmektedir. Araştırma sonuçlarına bakıldığında, işlem adaleti boyutunun işe adanmışlık ve yöneticiye güven üzerinde düşük düzeyde de olsa anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir. Araştırmanın bu sonucunun Park ve arkadaşları (2016), Ghosh ve arkadaşları (2014), Akyel (2014), Inoue ve arkadaşları (2010), Li ve arkadaşları (2010), Alexander ve Ruderman (1987)'nın yapmış oldukları çalışma sonuçlarıyla benzeştiği görülmektedir. Buna göre örgütsel kaynakların dağıtımı ve örgütsel kararların alınması ile ilgili sürece çalışanların katılımının sağlanması, bu kararların hangi kriterlere göre alındığı ile ilgili çalışanların bilgilendirilmesinin, çalışanların yöneticilerine güven duymaları ve kendilerini işlerine adamaları üzerinde etkili olduğu yorumu yapılabilmektedir.

Örgütsel güven boyutlarının, işe adanmışlık üzerindeki etkisine bakıldığında ise örgüte güven ve yöneticiye güven boyutlarının anlamlı bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Özellikle örgüte güven boyutu, yöneticiye güven boyutuna göre işe adanmışlık üzerinde daha büyük bir etkiye sahiptir. Bu sonuçlar literatürdeki araştırmalarla da benzerlik göstermektedir (Gülbahar 2017; Ugwu vd., 2014; Lin, 2010). Kurumlar için kendini işine adamış, örgütün kültürü ile uyum sağlamış çalışanları istihdam etmek ve bunların örgütte sürekliliğini sağlamak, örgütsel verimlilik açısından büyük bir öneme sahiptir. Bu çalışma sonucu da göstermiştir ki çalışanların kendilerini işe adamalarında örgütlerine duydukları güvenin büyük bir önemi vardır. Dolayısıyla örgütlerin kurumsal olarak, bireylerin arkasında olduğunu hissettirmesi, onlara değer verdiğini göstermesi ve çalışanlarına güven vermesi, çalışanların kendilerini işlerine adamalarında önemli bir etkiye sahip olmaktadır.

Halkla birebir temas kuran ve günlük yaşantısına direkt olarak etki eden alanlarda halka hizmet götürmekle sorumlu olan belediyelerin, seçildikleri dönemlerdeki performansları sonraki seçim sonuçları açısından büyük bir öneme sahiptir. Bu dönemin, verimli ve etkili bir şekilde geçirilip vatandaşın memnun edilmesi ise iyi bir ekip çalışmasıyla mümkün olmaktadır. Bu araştırma sonucuyla da görülmektedir ki çalışanların kendilerini işlerine adamalarında örgütsel güven, örgütsel güvenin oluşmasında ise örgütsel adalet önemli bir etkiye sahip olmaktadır. Dolasıyla örgütsel adalet algısının olmadığı örgütlerde güven duygusu oluşmayacak, güven duygusunun oluşmadığı kurum çalışanlarında ise işe adanma düzeylerinde düşüş olacaktır. Kurumlar, çalışanlarından maksimum seviyede verimlilik elde edebilmek için örgütlerde iş ve işlemlerin hangi kriterlere göre yapıldığını çalışanları ile paylaşmalı, örgüt yöneticileri ise bu süreçlerle ilgili tüm çalışanların aynı ölçüde ve nezaketle bilgilendirilmesini sağlamalıdır. Bu şekilde kurumda oluşacak örgütsel güven de çalışanların kendilerini işlerine adamlarına katkı sağlayacaktır.

KAYNAKÇA

Abr Rowa, H. A., Ardakani, M. S., Harooni, A. and Pour, H.M. (2013). The Relationship Between Organizational Trust and Organizational Justice Components and Their Role in Job Involvement in Education., *International Journal of Management Academy*, 1(1) : 25-41.

Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange, In Advances in experimental social psychology, *Academic Press*, 2 : 267-299.

Adams, S.H. (2004). *The relationships among adult attachment, general self- disclosure, and perceived organizational trust*, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Virginia Polytechnic Institute and State University, Virginia.

Aktuğ, M. (2016). *Örgütsel Adalet Ve Örgütsel Güvenin Çalışan Performansı Üzerine Etkisi*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gelişim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Akyel, Y. (2014). *Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven İlişkisi*, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Alanya Belediyesi. (2019). *Alanya Belediyesi Faaliyet Raporu 2019*, https://www.alanya.bel.tr/Documents/Faaliyet/2019/2019.pdf (Erişim Tarihi: 14 Eylül 2020).

Alexander, S. and Ruderman, M. (1987). The role of procedural and distributive justice in organizational behavior, *Social justice research*, 1(2) : 177-198.

Altıntaş, F. Ç. (2006). Bireysel değerlerin örgütsel adalet ve sonuçları ilişkisinde yönlendirici etkisi: Akademik personel üzerinde bir analiz, *İşletme Fakültesi Dergisi*, 2(7) : 19-40.

Arabacı, T. (2012*). The role of organizational trust on work engagement-with the moderating effect of work pressure*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Arslan, Ö. E. and Yavuz, E. (2019). Örgütsel Adalet, Örgütsel Anomi Ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma, *Electronic Turkish Studies,* 14(2) : 113-134.

Arslan, Y. (2009). *Kurumsallaşma ve örgütsel güven ilişkisi*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.

Aryee, S., Budhwar, P. S. and Chen, Z. X. (2002). Trust as a mediator of the relationship between organizational justice and work outcomes: Test of a social exchange model. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 23(3), 267-285.

Aslan, Ş. and Özata, M. (2009). Lider-üye etkileşiminin (LMX) yöneticiye duyulan güven düzeyine etkisi, *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 17: 95-116.

Asunakutlu, T. (2002). Örgütsel Güvenin Oluşturulmasına İlişkin Unsurlar Ve Bir Değerlendirme, *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9 : 1-13.

Ay, G. and Koç, H. (2014). Örgütsel Adalet Algısı ile Örgütsel Bağlılık Düzeyi Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi: Öğretmenler Üzerine Bir İnceleme, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6(2), 67-90.

Babaoğlan, E. and Ertürk, E. (2013). Öğretmenlerin örgütsel adalet algısı ile örgütsel adanmışlıkları arasındaki ilişki, *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 28(2), 87-101.

Bachmann, R. (2002). Trust and power as means of co-ordinating the internal relations of the organization: a conceptual framework. https://www.researchgate.net/search/publication?q=Trust%20and%20Power%20as%20Means%20of%20Coordinating%20the%20Internal%20Relations%20of%20the%20Organization%20-%20A%20Conceptual%20Framework, (Erişim Tarihi: 28 Ekim 2020).

Bakker, A. B., Albrecht, S. L. and Leıter, M. P. (2011). Key questions regarding work engagement, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 20(1), 4-28.

Bakker, A. B. and 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. and Demeroutı, E. (2008). Towards a model of work engagement, *Career Development International*, 13(3) : 209-223.

Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P. and Taris, T. W. (2008). Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology, *Work & stress*, 22(3), 187-200.

Beugre, C. D. and Baron, R. A. (2001). Perceptions of systemic justice: The effects of distributive, procedural, and interactional justice, *Journal of Applied Social Psychology*, 31(2) : 324-339.

Boylu, Y. and Yıldırım, M. (2018). The relationship of psychological contract breach between organızational trust and organizational cynicism: A study in hotels. *İş, Güç, The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 20(3), 25-48.

Büte, M. (2011). Etik iklim, örgütsel güven ve bireysel performans arasindaki ilişki, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(1) : 171-192.

Carr, A. (2016). *Pozitif Psikoloji Mutluluğun ve İnsanın Güçlü Yönlerinin Bilimi*, (Ü.Şendilek, Çev.), İstanbul, Kaknüs Yayıncılık.

Chin, W.W. (1998). The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling, *Modern Methods for Business Research*, 295(2) : 295-336.

Chory, R. M. (2008). Organizational Justice and Managerial Trust as Predictors of Antisocial Employee Responses, *Communication Quarterly*, 56 (4) : 357-375.

Cihangiroğlu, N. and Yılmaz, A. (2010). Çalışanların örgütsel adalet algısının örgütler için önemi, *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 19: 195-213.

Cohen-Charash, Y. and Spector, P. E. (2001). The role of justice in organizations: A meta-analysis, *Organizational behavior and human decision processes*, 86(2), 278-321.

Colquitt, J. A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure, *Journal of applied psychology*, 86(3), 386-400.

Colquitt, J. A. (2004). Does the justice of the one interact with the justice of the many? Reactions to procedural justice in teams, *Journal of Applied Psychology*, 89(4), 633-646.

Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C. O. and 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) : 425-445.

Conlon, D. E., Meyer, C. J. and Nowakowski, J. M. (2005). How does organizational justice affect performance, withdrawal, and counterproductive behavior?, Greenberg, J. and Colquitt, J.A.(Ed.), *Handbook of organizational justice*, Lawrence Erlbaum Associates Publishers, New Jersey, 301-327.

Cook, J. and Wall, T. (1980). New work attitude measures of trust, organizational commitment and personal need non-fulfilment, *Journal of occupational psychology*, 53(1), 39-52.

Cropanzano, R., Bowen, D. E. and Gilliland, S. W. (2007). The management of organizational justice, *Academy of management perspectives*, 21(4), 34-48.

Cropanzano, R., Rupp, D. E., Mohler, C. J. and Schminke, M. (2001). Three roads to organizational justice, Ferris, G. R. (Ed.), *Research in Personnel and Human Resources Management*, Emerald Group Publishing Limited, Bingley, 1-113.

Culbert, S. A. and Mcdonough, J. J. (1986). The politics of trust and organization empowerment, *Public Administration Quarterly*, 2(10) :171-188.

Çalışkan, S. (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, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(3), 363-382.

Demirhan, M. ve Karaman, A. (2015). Akademisyenlerin adalet ve etik algılarının örgütsel adanmışlıklarına etkisi, *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(4), 245-266.

Dietz, G. and Den Hartog, D. N. (2006). Measuring trust inside organisations, *Personnel review*, 35(5), 557-588.

Dirks, T. and Ferrin, D. L. (2001). The role of trust in organizational settings, *Organization science,* 12(4), 450-467.

Doney, P. M. and Cannon, J. P. (1997). An examination of the nature of trust in buyer–seller relationships, *Journal of marketing*, 61(2), 35-51.

Engelbrecht, A. S., Heine, G. and Mahambe, B. (2014). The influence of ethical leadership on trust and work engagement: An exploratory study, *SA Journal of Industrial Psychology,* 40(1) : 1-9.

Erdirençelebi, M. and Karataş, C. G. (2019). Örgütsel Adaletin İşe Adanmışlık İle İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi, *Business & Management Studies: An International Journal,* 7(4) : 1825-1849.

Eroğlu, Ş. G. (2014). Çalışanların Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Güven Üzerindeki Etkileri, *Pamukkale İşletme ve Bilişim Yönetimi Dergisi*, 1 (1) : 53-66.

Ertürk, A. (2003). Örgütsel iletişim ve adalet algılarının örgütsel kimlik algısı üzerindeki etkileri, *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 3(2), 147-170.

Farooq, M. and Farooq, O. (2014). Organizational justice, employee turnover, and trust in the workplace: A study in South Asian telecommunication companies, *Global Business and Organizational Excellence,* 33(3) : 56-62.

Ferres, N., Connell, J. and Travaglion, A. (2004). Co-worker trust as a social catalyst for constructive employee attitudes, *Journal of Managerial Psychology*, 19(6), 608-622.

Fox, S., Spector, P. E. and Miles, D. (2001). Counterproductive work behavior (CWB) in response to job stressors and organizational justice: Some mediator and moderator tests for autonomy and emotions, *Journal of vocational behavior*, 59(3), 291-309.

Gaskin, J., Godfrey, S. and Vance, A. (2018). Successful System Use: It's Not Just Who You Are, But What You Do, *AIS Transactions on Human-Computer Interaction*, 10(2) : 57-81.

Gerome, S. C. (2008). *An examination of relationships between transformational leadership behavior and interactive justice perceptions among membership of a local chapter of human resource professionals*, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Capella University, Minnesota.

Ghosh, P., Rai, A. and Sinha, A. (2014). Organizational justice and employee engagement, *Personnel Review*, 4(43) : 628-652.

Gilbert, J. A. and Tang, T. L. P. (1998). An examination of organizational trust antecedents, *Public Personnel Management*, 27(3) : 321-338.

Gonzalez-Roma, V., Schaufeli, W. B., Bakker, A. B. and Lloret, S. (2006). Burnout and work engagement: Independent factors or opposite poles?, *Journal of Vocational Behavior,* 68(1): 165-174.

Goblit, T. (2011). *Multifoci Organizational Justice, Organizational Citizenship Behavior, and Counterproductive Work Behavior: The Mediating Effects of Emotions*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, University of California, Florida.

Greenberg, J. (1990). Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow, *Journal of Management*, 16(2): 399-432.

Gülbahar, B. (2017). The relationship between work engagement and organizational trust: A study of elementary school teachers in Turkey, *Journal of Education and Training Studies*, 5(2):149-159.

Gürbüz, S. and Şahin, F. (2018). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri Felsefe, Yöntem ve Analiz (5)*, Ankara, Seçkin Yayıncılık.

Gürpınar, G. (2006). *An Empirical study of relationships among organizational justice, organizational commitment, leader-member exchange,and turnover intention.* Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Hair, J.F., Hult, J.G, Ringle, C. and Sarstedt, M. (2017). *A Premier on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) (2)*, California, SAGE Publication.

Hallberg, U. E. and 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.

Henseler, J., Hubona, G. and Ray, P.A. (2016). Using PLS path modeling in new technology research: updated guidelines, *Industrial Management & Data Systems*, 116(1) : 2-20.

Henseler, J., Ringle, C.M. and Sinkovics, R.R. (2009). The Use of Partial Least Squares Path Modeling in International Marketing, Sinkovicks, R.R and Ghauri, P. (Ed.), *New Challenges to International Marketing*, Emerald Group Publishing Limited,Bingley, 277-319.

Hubbell, A. P. and Chory-Assad, R. M. (2005). Motivating factors: Perceptions of justice and their relationship with managerial and organizational trust, *Communication Studies*, 56(1) : 47-70.

Inoue, A., Kawakami, N., Ishizaki, M., Shimazu, A., Tsuchiya, M., Tabata, M. and Kurod, M. (2010). Organizational justice, psychological distress, and work engagement in Japanese workers, *International Archives of Occupational and Environmental Health*, 83(1) :29-38.

İçerli, L. (2010). Örgütsel Adalet: Kuramsal Bir Yaklaşım, *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 5(1) : 67-93.

İşçan, Ö. F., and Sayın, U. (2010). Örgütsel adalet, iş tatmini ve örgütsel güven arasindaki ilişki, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(4) : 195-216.

İyigün, N. Ö. (2012). Örgütsel adalet: Kuramsal bir yaklaşım, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 21: 49-64.

Jenaro, C., Flores, N., Orgaz, M. B. and Cruz, M. (2011). Vigour and dedication in nursing professionals: towards a better understanding of work engagement. *Journal of Advanced Nursing*, 67(4) : 865-875.

Kağnıcıoğlu, C.H., and Çolak, H. (2019). Tüketicinin Nesnelerin İnterneti Teknolojilerini Benimsemesi ve Bir Uygulama, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(4) : 241-268.

Kahn, W. A. (1990). Psychologıcal Condıtıons Of Personal Engagement And Dısengagement At Work, *Academy of Management Journal*, 33(4) : 692-724.

Kaneshiro, P. (2008). *Analyzing the organizational justice, trust, and commitment relationship in a public organization*, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Northcentral University, California.

Keleş, S. (2014). Aile Şirketlerinde Y Jenerasyonunun Öz Yeterlilik Algısı Ve İşe Adanmışlık İlişkisi, *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 5(11) : 95-109.

Kılınç, B. (2013). Kendi Kendini Açıklayan Bir Kavram: Adalet, *Genç Hukukçular Hukuk Okumaları Birikimler Dergisi*, 4 : 29-49.

Koç, H. and Yazıcıoğlu, İ. (2011). Yöneticiye Duyulan Güven ile İş Tatmini Arasındaki İlişki: Kamu ve Özel Sektör Karşılaştırması, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 12(1) : 46-57.

Koçak, H. and Koç, H. (2018). Psikolojik Sözleşme İhlalleri ile Örgütsel Güven ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Kamu ve Özel Sektör Karşılaştırması, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 10(4) : 1217-1241.

Konovsky, M. A. and Cropanzano, R. (1991). Perceived fairness of employee drug testing as a predictor of employee attitudes and job performance, *Journal of Applied Psychology*, 76(5) : 698-707.

Konovsky, M. A., and Pugh, S. D. (1994). Citizenship behavior and social exchange, *Academy of Management Journal*, 37(3) : 656-669.

Köksal, K. (2016). *Örgüt Kültürünün Örgütsel Adalet Algısına Etkisinde Etik İlkelere İlişkin Algıların Aracılık Rolü*, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Celal Bayar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Manisa.

Küçükeşmen, E. (2015). *Örgütsel Adalet Algısı ve Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Kamu Çalışanları Üzerine Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.

Lam, S. S., Schaubroeck, J. and Aryee, S. (2002). Relationship between organizational justice and employee work outcomes: a cross-national study, *Journal of Organizational Behavior*, 23(1) : 1-18.

Lamprakis, A., Alamanı, K., Malliarı, A. and Grivas, I. (2018). The Organisational Justice as a Human Resources Management Practice and its Impact on Employee Engagement: The case of the Prefecture of Attica (Greece). *Scientific Annals of Economics and Business*, 65(1) : 65-79.

Li, S., Li, X. and Shi, K. (2010). The influence of procedure justice on work engagement: The mediating role of organizational commitment., Zhu, T., Gao, Q. and Li, B., *in 2010 IEEE 2nd Symposium on Web Society*, Beijing, China, 16-17 Agust 2010, IEEE Press, 632-636.

Lin, C. P. (2010). Modeling corporate citizenship, organizational trust, and work engagement based on attachment theory, *Journal of Business Ethics*, 94(4) : 517-531.

Lipponen, J., Olkkonen, M. E. and Moilanen, M. (2004). Perceived procedural justice and employee responses to an organizational merger, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 13(3) : 391-413.

Luthans, F., Luthans, K. W., and Luthans, B. C. (2004). Positive psychological capital: Beyond human and social capital, *Business Horizons*, 47(1) : 45-50.

McAllister, D. J. (1995). Affect-and cognition-based trust as foundations for interpersonal cooperation in organizations, *Academy of Management Journal*, 38(1) : 24-59.

Moon, H., Kamdar, D., Mayer, D. M., and Takeuch, R. (2008). Me or we? The role of personality and justice as other-centered antecedents to innovative citizenship behaviors within organizations, *Journal of Applied Psychology*, 93(1) : 84-94.

Moorman, R. H. (1991). Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: do fairness perceptions influence employee citizenship?, *Journal of Applied Psychology*, 76(6) : 845-855.

Nedkovski, V., Guerci, M., De Battisti, F. and Siletti, E. (2017). Organizational ethical climates and employee's trust in colleagues, the supervisor, and the organization, *Journal of Business Research*, 71 : 19-26.

Niehoff, B. P. and Moorman, R. H. (1993). Justice as a Mediator of the Relationship between Methods of Monitoring and OrganizationalCitizenship Behavior, *The Academy of Management Journal,* 36(3) : 527-556.

Nowakowski, J. M. and Conlon, D. E. (2005). Organizational justice: Looking back, looking forward, *International Journal of Conflict Management*, 16(1) : 4-29.

Olkkonen, M. E. and Lipponen, J. (2006). Relationships between organizational justice, identification with organization and work unit, and group-related outcomes, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 100(2) : 202-215.

Özdemir, Ö. (2015). *Hizmetkar liderliğin lidere duyulan güven aracılığı ile işe adanmışlık üzerindeki etkisi*, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Arel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Özkalp, E. and Meydan, B. (2015). Schaufeli ve Bakker tarafindan geliştirilmiş olan İşe Angaje Olma ölçeğinin Türkçe'de güvenilirlik ve geçerliliğinin analizi, *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 17(3), 1-19.

Özmen, Ö. N., Arbak, Y. and Özer, P. S. (2007). Adalete Verilen Değerin Adalet Algıları Üzerindeki Etkisinin Sorgulanmasına İlişkin Bir Araştırma, *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 7(1) : 19-35.

Park, Y., Song, J. H., and Lim, D. H. (2016). Organizational justice and work engagement: The mediating effect of self-leadership, *Leadership & Organization Development Journal*, 37 (6) : 711-729.

Pfeffer, J. and Langton, N. (1993). The effect of wage dispersion on satisfaction, productivity, and working collaboratively: Evidence from college and university faculty, *Administrative Science Quarterly*, 3(38) : 382-407.

Polat, S. (2007). *Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları, örgütsel güven düzeyleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki.* Yayımlanmamış Doktora Tezi, Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.

Proost, K., Pavlinska, A., Baillien, E., Brebels, L. and Van Den Broeck, A. (2013). Employees' intention to blow the whistle: The role of fairness and moral identity, *Psihologia Resurselor Umane*, 11(2) : 15-27.

Sakallı, S. Ö. (2015). *Örgütsel adalet ile örgütsel güven ilişkisinde kişilik özelliklerinin düzenleyici rolü ve bir alan araştırması*, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.

Saunders, M. and Thornhill, A. (2004). Trust and mistrust in organizations: An exploration using an organizational justice framework, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 13(4) : 493-515.

Scandura, T. A. (1999). Rethinking leader-member exchange: An organizational justice perspective, *The Leadership Quarterly*, 10(1) : 25-40.

Seifert, D. L., Stammerjohan, W. W. and Martin, R. B. (2013). Trust, Organizational Justice, and Whistleblowing: A Research Note, *Behavioral Research in Accounting*, 26(1) : 157-168.

Sharma, H. and Yadav, R. (2018). The relationship between organizational justice and work engagement: trust as a mediator, *Prabandhan: Indian Journal of Management*, 11(3) : 50-61.

Simpson, M.R (2009). Predictors of Work Engagement Among Medical-Surgical Registered Nurses, *Western Journal of Nursing Research*, 31 (1) : 44-65.

Strom, D. L., Sears, K. L. and Kelly, K. M. (2014). Work engagement: The roles of organizational justice and leadership style in predicting engagement among employees, *Journal of leadership & organizational studies*, 21(1) : 71-82.

Tenenhausa, M., Vinzi, V.E., Chatelinc, Y.M. and Lauro, C. (2005). PLS Path Modeling. *Computational Statistics & Data Analysis*, 48(1): 159-205.

Thorn, D. (2010). *Perceptions of organizational justice, job satisfaction, and organizational commitment in intercollegiate athletics: a study of NCAA men's sport coaches*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, University of Loisville, Loisville.

TDK, Türk Dil Kurumu, Adalet, https://sozluk.gov.tr/. (Erişim Tarihi: 15 Haziran 2020).

Topaloğlu, I. G. (2010). *İşgörenlerin adalet ve etik algıları açısından örgütsel güven ile örgütsel bağlılık ilişkisi*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Ugwu, F. O., Onyishi, I. E. and Rodroguez-Sanchez, A. M. (2014). Linking organizational trust with employee engagement: The role of psychological empowerment, *Personnel Review*, 3(43) : 377-400.

Uğurlu, C. T. and Üstüner, M. (2011). Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerine yöneticilerinin etik liderlik ve örgütsel adalet davranışlarının etkisi, *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 41(41) : 434-448.

Urbach, N. and Ahleman, F. (2010). Structural Equation Modeling in Information Systems Research Using Partial Least Squares, *Journal of Information Technology Theory and Application*, 11(2) : 5-40.

Wetzels, M., Odekerken-Schroderl, G. and Oppen, C.V. (2008). Examining Healthcare Professionals Acceptance of Electronic Medical Records Using UTAUT, *Issues in Information Systems*, 9(2) : 396-401.

Wong, Y. T., Ngo, H. Y. and Wong, C. S. (2006). Perceived organizational justice, trust, and OCB: A study of Chinese workers in joint ventures and state-owned enterprises, *Journal of World Business*, 41(4) : 344-355.

Yazıcıoğlu, İ. (2009). Konaklama işletmelerinde işgörenlerin örgütsel güven duygulari ile iş tatmini ve işten ayrılma niyetleri üzerine bir alan araştırması, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(30) : 235-249.

Yelboğa, A. (2012). Örgütsel adalet ile iş doyumu ilişkisi: Ampirik bir çalışma, *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 12(2) : 171-182.

Yeniçeri, Ö., Demirel, Y. and Seçkin, Z. (2009). Örgütsel adalet ile duygusal tükenmişlik arasındaki ilişki: İmalat sanayi çalışanları üzerine bir araştırma, *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2009 (1) : 83-99.

Yıldırım, F. (2007). İş doyumu ile örgütsel adalet ilişkisi, *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 62(1), 253-278.

Yıldırım, M. (2014). *Psikolojik sözleşme ihlallerinin örgütsel güven ve örgütsel sinizm ile ilişkisi: Otel işletmeleri üzerine bir araştırma*, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Yıldırım, M. (2019). Tükenmişlik ve örgütsel sessizlik ilişkisi: otel işletmelerinde bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11(1), 358-371.

Yolaç, S. (2011). Yöneticinin Algılanan Liderlik Tarzı İle Yöneticiye Duyulan Güven Arasındaki İlişkide Lider Üye Etkileşiminin Rolü, *Öneri Dergisi*, 9(36) : 63-72.

Zand, D. E. (1972). Trust and managerial problem solving, *Administrative Science Quarterly*, 2(17) : 229-239.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2020, 12(4), 3633-3655
https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1063

Dağıtım Adaleti ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkide Duyarsızlaşmanın Aracılık Rolü: Bir Telekomünikasyon Firmasında Çalışan Mühendisler Üzerine Bir Araştırma[1]

(The Mediating Role of Depersonalization in the Relationship Between Distributive Justice and the Turnover Intention: A Research on Engineers Working in a Telecommunications Company)

Cansu CEVİZ DOĞRAR [a] **Barış BOSTANCI** [b] **Evrim MAYATÜRK AKYOL** [c]

[a] İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, Türkiye. cansucevizdograr@gmail.com
[b] İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İzmir, Türkiye. baris.bostanci@ikcu.edu.tr
[c] İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İzmir, Türkiye. evrim.akyol@ikcu.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Örgütsel Adalet
Dağıtım Adaleti
Tükenmişlik
Duyarsızlaşma
İşten Ayrılma Niyeti

Gönderilme Tarihi 16 Eylül 2020
Revizyon Tarihi 17 Kasım 2020
Kabul Tarihi 10 Aralık 2020

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Bu araştırmada, örgütsel adalet alt boyutlarından dağıtım adaleti, tükenmişlik alt boyutlarından duyarsızlaşma ve işten ayrılma niyeti kavramları arasındaki ilişkilerin incelenmesi; dağıtım adaleti ile işten ayrılma niyeti hususları arasındaki ilişkide duyarsızlaşmanın aracılık etkisinin ortaya konulması amaçlanmaktadır.

Yöntem – Çalışmanın amacına yönelik olarak, 8-26 Mayıs 2019 tarihleri arasında İzmir'de telekomünikasyon sektöründe faaliyet gösteren bir firmada çalışan mühendisler üzerinde bir araştırma gerçekleştirilmiştir. Söz konusu firmada çalışan toplam 133 mühendisin 102'sinden geri dönüş sağlanmıştır. Anket tekniği ile toplanan veriler SPSS 25 ve AMOS 24 istatistik programları ile analiz edilmiştir. Araştırmaya ilişkin hipotezler test edilmiş ve elde edilen sonuçlar yorumlanmıştır. Araştırmada kullanılan ölçeklerin yapısal geçerliliklerini tespi etmek amacıyla doğrulayıcı faktör analizleri yapılmış, hipotezler ise yol analizi ile test edilmiştir.

Bulgular – Yapılan analizler sonucunda dağıtım adaleti ile işten ayrılma niyeti arasında orta düzeyde bir negatif ilişki (r= -0.475), duyarsızlaşma ve işten ayrılma niyeti arasında orta düzeyde bir pozitif ilişki (r= 0,363) ve dağıtım adaleti ile duyarsızlaşma arasında orta düzeyde bir negatif ilişki (r= -0.374) saptanmıştır. Bu sonuçlara göre dağıtım adaleti algısının artması durumunda işten ayrılma niyeti ve duyarsızlaşmanın azalacağı; duyarsızlaşmanın artması durumunda işten ayrılma niyetinin de artacağı söylenebilir. Dağıtım adaleti ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide duyarsızlaşmanın kısmi aracılık etkisi olduğu tespit edilmiştir.

Tartışma – Örgütlerde, adaletin olduğuna inanan çalışanların; yaptıkları işe ve örgüte olan bağlılıkları artmakta ve işten ayrılma niyetleri azalmaktadır. Başka bir deyişle; hem çalışanların tükenmişlik yaşamalarının, hem de örgütlerin başarılı çalışanlarını kaybetmelerinin önüne geçilebilmesi için, örgütlerde adaletin sağlanması önem taşımaktadır. Bu bağlamda araştırmanın telekomünikasyon sektöründe çalışan mühendisler üzerinde uygulanması; örgütsel adalet, tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti kavramlarının birarada ele alınarak örgütsel adalet alt boyutlarından dağıtım adaleti, tükenmişlik alt boyutlarından duyarsızlaşma ve işten ayrılma niyeti değişkenleri arasındaki ilişkilerin birlikte incelenmesi; duyarsızlaşma boyutunun aracı değişken olarak analiz edilmesi hususlarından ötürü; çalışmanın literatüre katkı sağlayacağı umulmakta ve söz konusu değişkenlerin ele alınarak inceleneceği yeni araştırmalar için teşvik edici bir çalışma olacağı düşünülmektedir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Organizational Justice
Distributive Justice
Burnout
Depersonalization
Turnover Intention

ABSTRACT

Purpose – In this study, it is aimed to examine the relationships between the concepts of distributive justice from organizational justice sub-dimensions, depersonalization from burnout sub-dimensions and the intention to leave the job, and to reveal the mediating effect of depersonalization in the relationship between distribution justice and intention to quit.

Design/methodology/approach – For the purpose of the study, a research was conducted on engineers working in a company operating in the telecommunications sector in Izmir between 8-26 May 2019. Feedback was provided from 102 out of a total of 133 engineers working in the company

[1] Bu makalenin kavramsal çerçevesi, Cansu CEVİZ DOĞRAR' ın yüksek lisans tezinden türetilmiştir.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Ceviz Doğrar, C., Bostancı, B., Mayatürk Akyol, E. (2020). Dağıtım Adaleti ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkide Duyarsızlaşmanın Aracılık Rolü: Bir Telekomünikasyon Firmasında Çalışan Mühendisler Üzerine Bir Araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (4), 3633-3655.

Received 16 September 2020
Revised 17 November 2020
Accepted 10 December 2020

Article Classification:
Research Article

in question. The data collected by the survey technique were analyzed with SPSS 25 and AMOS 24 statistical programs. The hypotheses related to the research were tested and the results obtained were interpreted. The structural validity of the scales used in the study was analyzed with confirmatory factor analyzes and the hypotheses were tested with path analysis.

Findings – As a result of the analysis, a moderate negative relationship between distributive justice and turnover intention (r = -0.475), a moderate positive relationship between depersonalization and turnover intention (r = 0.363), and a moderate negative relationship between distributive justice and depersonalization (r = -0.374) was determined. According to these results, if the perception of distributive justice increases, turnover intention and depersonalization will decrease; it can be said that if the depersonalization increases, turnover intention will also increase. It was determined that depersonalization has a partial mediating effect in the relationship between distributive justice and turnover intention.

Discussion – In organizations, employees who believe that justice are; their commitment to their job and the organization increases and their intention to quit the job decreases. In other words; in order to prevent both the burnout of employees and the loss of successful employees of the organizations, it is important to ensure justice in organizations. In this context, the application of the research on engineers working in the telecommunications sector; to examine together the concepts of organizational justice, burnout and turnover intention, and to examine the relationships between the variables of distributive justice from organizational justice sub-dimensions, depersonalization from burnout sub-dimensions and turnover intention; for considerations of analyzing the depersonalization dimension as mediator variable; it is hoped that the study will contribute to the literature and it will be an encouraging study for new studies that will examine the variables in question.

1. Giriş

Çalışma hayatında adalet kavramı; bireyler ve örgütler açısından önem arz etmektedir. Bu bağlamda, örgütlerin ve yöneticilerin çalışanlarına adaletli davranması gerekmektedir. Örgütlerde adaletin var olması ve çalışanlar tarafından algılanması; çalışanların örgütlerine, yöneticilerine, yapmış oldukları işe, iletişim kurdukları diğer bireylere karşı olan tutum ve davranışlarını olumlu yönde etkilemektedir. Diğer taraftan, örgütlerde adaletsizliğin var olması ve çalışanlar tarafından algılanması ise; çalışanların yapmış oldukları işe, yöneticilerine ve bulundukları kuruma karşı inançlarını kaybetmelerine; bireysel huzur, tatmin ve mutluluğun yakalanamayarak tükenmişlik ile karşı karşıya kalınmasına neden olabilmektedir. Aşama aşama ilerleyen tükenmişlik; belirli bir süreç içerisinde gerçekleşmekte, bireyin içinde bulunduğu durum ile başa çıkamayarak çaresizliğine yol açmakta ve çalışanın işine, örgütüne, iş arkadaşlarına karşı bağlılığını yitirerek işten ayrılmaya niyetlenmesi, hatta işten ayrılması ile son bulabilmektedir. Adaletsizlik, tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti kavramları; sebepleri ve sonuçlarından ötürü literatürde üzerinde önemle durulan ve çalışılan hususlardan olmuştur.

Bu bağlamda söz konusu çalışmada öncelikle örgütsel adalet, tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti kavramları kuramsal çerçevede ele alınmış olup, yerli ve yabancı literatürde kavramlar arasındaki ilişkilerin analiz edildiği çalışmalara yer verilmiştir. Son olarak çalışmanın araştırma kısmına değinilerek sonuçlar değerlendirilmiştir. Örgütsel adalet alt boyutlarından dağıtım adaleti, tükenmişlik alt boyutlarından duyarsızlaşma ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiler yapılan araştırma ile test edilmiş olup; dağıtım adaleti ile işten ayrılma niyeti hususları arasındaki ilişkide duyarsızlaşmanın aracılık etkisi araştırılmıştır. Bu doğrultuda üç değişkenin (örgütsel adalet, tükenmişlik, işten ayrılma niyeti) bir arada ele alındığı ve dağıtım adaleti, duyarsızlaşma, işten ayrılma niyeti boyutlarının analiz edildiği çalışmaların yabancı yazında az sayıda yer alması ve yerli yazında yer almaması nedeniyle eksik bir hususu tespit etmesi açısından çalışmanın literatüre katkı sağlayacağı umulmakta ve yeni çalışmaların yapılmasında teşvik edici olacağı düşünülmektedir.

2.Kavramsal Çerçeve

2.1.Örgütsel Adalet

Jay Stacy Adams (1965: 280) tarafından ortaya konulan eşitlik teorisine dayanan (Balık ve Şengül, 2016: 116) ve ilk kez Greenberg (1987: 15) tarafından kullanılan örgütsel adalet kavramı, çalışanların bireysel tatminleri ve örgüt faaliyetlerinin etkinliği açısından gereklilik arz etmektedir (Greenberg, 1990: 406-407; Karavardar, 2015: 140). Greenberg'e (1996: 24) göre örgütsel adalet, çalışanların bulunduğu örgütteki uygulamalara ilişkin algılamalarına atıfta bulunmakta (Şahin ve Taşkaya, 2010: 86) ve örgüt içerisinde kaynakların dağıtımının nasıl

yapıldığı, dağıtım kararlarının nasıl alındığı, bu kararların çalışanlara nasıl aktarıldığı, tüm bu faaliyetlerin çalışanlar tarafından nasıl algılandığına ilişkin açıklamaları içermektedir (Demirhan ve Karaman, 2015: 248).

Örgütsel adalet kavramının dağıtım adaleti, süreç adaleti ve etkileşim adaleti şeklinde üç boyutta incelenmesi; Colquitt ve çalışma arkadaşlarının yürüttükleri araştırma ile ortaya konmuştur (Colquitt ve diğerleri, 2001: 426; Özmen, Arbak ve Süral Özer, 2007: 23). Örgütsel sonuçların adaletli bir şekilde çalışanlara paylaştırılması olarak tanımlanan **dağıtım adaletinde** önemli olan, çalışanların verdikleri ve aldıkları arasında adil bir dengenin var olduğunu düşünmeleridir. Dağıtım adaleti, örgütsel sonuçların dağıtılmasına ilişkin karar verme sürecinden ziyade, alınan kararların ne kadar adaletli olduğuna odaklanmaktadır (Cropanzano ve Ambrose, 2001: 122; Akgündüz, Güzel ve Harman, 2016: 353; Kalay, 2016: 151). Karar verme sürecine yoğunlaşan **süreç/prosedür adaletine** ilişkin algıların odak noktasında, dağıtım kararlarında kullanılmakta olan süreçlere ilişkin adalet algısı bulunmaktadır (Scandura, 1999: 26). Bu bağlamda Greenberg (1990: 400), prosedür adaletini; ücret, terfi, maddi olanaklar, çalışma şartları ve performans değerlemesi gibi kazanımların tespit edilmesinde kullanılan yöntem ve politikalar hususunda çalışanlara bilgilendirmeler yapılmasını kapsayan bir süreç olarak tanımlamıştır (Doğan, 2002: 72). İlk kez Bies ve Moag (1986: 44) tarafından literatüre dahil edilen **etkileşim adaleti**; örgütsel adaletin insani boyutu olarak belirtilmiş, yönetimden çalışana yönelen tutum ve iletişim olarak tanımlanmıştır (Akyol ve Akçay, 2013: 152). Kaynakların dağıtım sürecinde çalışanların gördüğü muamelenin kalitesini ifade eden etkileşim adaleti, Roch ve Shanock (2006: 304-305) tarafından ise; süreçlerin uygulanması esnasında, yöneticilerin nasıl davrandıklarına ilişkin çalışanlarda oluşan adalet algısı ve düşünceleri olarak tanımlanmıştır (Ülbeği, 2011: 19-20; Tetik, 2012: 242).

Greenberg'in 1993 yılında yayınlanan çalışması ile birlikte ise, etkileşim adaleti; kişilerarası adalet ve bilgisel (bilgiye dayalı) adalet olmak üzere iki alt boyuta ayrılmıştır (Greenberg, 1993: 86-87; Robinson, 2004: 11; Cihangiroğlu ve Yılmaz, 2010: 207). Bilgilerin kalitesini, doğruluğunu ve güvenilirliğini ifade eden **bilgisel adalet kavramı**; Robinson'a (2004: 11) göre, kazanımların dağıtılması ve bu dağıtımlar ile ilgili süreçler hakkında çalışanlara ne derecede bilgi verilip, açıklama yapıldığına ilişkin bir kavramdır. Yöneticiler mevcut kaynakların örgütte çalışanlar arasında nasıl dağıtılacağına karar vermeli (Carneiro, 2000: 91; Demirel ve Seçkin, 2011: 103) ve bu kaynakların dağıtımında kullanılan yöntem ve süreçler hususunda da çalışanlarına düzenli bilgilendirme yapmalıdırlar (Schappe, 1996: 340). Diğer yandan **kişilerarası adalet**, çalışanların, yöneticilerinin işlemleri uygularken veya çıktıları belirlerken onlara karşı ne ölçüde değer, saygı ve nezaket davranışları gösterdiklerine dair değerlendirmelerini içermektedir (Colquitt vd., 2001: 426-427; Turgut ve Kalafatoğlu, 2016: 32). Diğer bir deyişle alınan kararların çalışanlara nasıl söylendiği veya söylenmesi gerektiği ile ilgili olan bu adalet türü, ilişkilerin kalitesine dayalıdır (Moorman, 1991: 847; Colquitt ve diğerleri, 2005: 30).

2.2.Tükenmişlik

Fiziksel, duygusal ve zihinsel yorgunluk durumunu açıklamak amacıyla kullanılan bir metafora işaret eden tükenmişlik kavramı bilimsel anlamda ilk kez, Freudenberger (1974: 159) tarafından kullanılmış ve başta Maslach olmak üzere çeşitli araştırmacılar tarafından geliştirilmiştir (Maslach ve Schaufeli, 1993: 2; Çetin, Şeşen ve Basım, 2013: 96). Freudenberger'a (1974: 159) göre "mesleki bir tehlike" olarak ifade edilebilen tükenmişlik, bireylerin yaptıkları işte başarısız olmaları ve enerji kaybı, yorgunluk, tatminsizlik yaşamaları sonucunda iç kaynaklarında yaşanan tükenme durumudur. Benzer ama daha kapsamlı bir biçimde tükenmişlik kavramı; yaptığı iş gereği yoğun duygusal taleplerle karşı karşıya kalan ve devamlı olarak diğer kişiler ile yüz yüze çalışmak zorunda olan bireylerde görülen fiziksel bitkinlik; uzunca bir süre devam eden yorgunluk, halsizlik, çaresizlik ve umutsuzluk; bireylerin yaptıkları işe, yaşama, diğer kişilere karşı sergilemiş oldukları negatif tavır, tutum ve davranışların yansımasıyla oluşan bir sendrom olarak da açıklanmaktadır (Maslach, Schaufeli ve Leiter, 2001: 398). Tükenmişlik yaşayan kişi uzun süreli iş stresi ile birlikte; yaptığı işin anlamından ve amacından uzaklaşmakta, hizmet verdiği kişiler ile artık eskisi gibi ilgilenememektedir (Maslach ve Jackson, 1981: 99).

Bununla birlikte, literatürde genel kabul gören, Maslach'ın üç boyutlu tükenmişlik modeli ve tanımlamasıdır. Buna göre tükenmişlik; işi gereği yoğun bir şekilde duygusal talepler ile karşı karşıya kalan, insanlar ile yüz yüze çalışarak yoğun ilişkiler içerisinde olan bireylerde görülen, uzun bir zaman diliminde ortaya çıkan, bireylerin iş yerindeki stres düzeyini arttıran etkenlere bir tepki olarak geliştirdiği; psikolojik, sosyal, fiziksel

etkileri olan bir sendrom olarak tanımlanmaktadır. Modeldeki boyutlar, kısaca aşağıdaki gibi açıklanabilmektedir (Maslach, Schaufeli ve Leiter, 2001: 398-399; Maslach ve Jackson, 1981: 99).

Duygusal tükenme; kendilerini fiziken ve ruhen yorgun ve duygusal bakımdan aşırı yıpranmış hisseden bireylerin duygusal kaynaklarındaki tükenme şeklinde tanımlanmaktadır. Duygusal tükenme yaşayan bireyler; sınırlarını zorlamakta, diğer insanların talepleri altında kendilerini biçare ve kullanılmış hissetmekte, eski enerjilerine geri dönebilmek için herhangi bir kaynak bulamamaktadırlar. Tükenmişliğin stres boyutunu temsil eden ve kavramı en iyi tanımlayan duygusal tükenme dolayısıyla; tükenmişliğin başlangıcı ve en net belirtisi olarak ifade edilmektedir. Nitekim tükenmişlik sendromu yaşayan bireylerin, içinde bulundukları durumu tasvir ederken en fazla dile getirdikleri belirtiler; duygusal tükenme boyutuna ilişkin belirtilerdir (Maslach ve Goldberg, 1998: 64; Maslach, Schaufeli ve Leiter, 2001: 403). Genellikle aşırı duygusal tükenmeye tepki olarak ortaya çıkan ve tükenmişliğin kişilerarası boyutunu belirten **duyarsızlaşma,** Maslach'a göre tükenmişliğin en problemli kısmıdır (Maslach ve Goldberg, 1998: 64). Bireyin hizmet sunduğu müşterilerine, çalışma arkadaşlarına ve yaptığı işin değişik yönlerine karşı olumsuz tepkiler verdiği veya aşırı tepkisiz kaldığı duyarsızlaşma boyutunda (Maslach ve Jackson, 1981: 99) birey, yaşadığı duygusal tükenme ile birlikte diğer insanlara problemlerini çözme konusunda yardımcı olamayacak kadar yetersiz ve güçsüz hissetmektedir. Üzerindeki duygusal ağırlıktan kurtulabilmek için sürekli kaçış yolu arayan birey, duyarsızlaşmayı bir çıkış yolu olarak görmektedir (Maslach, Schaufeli ve Leiter, 2001: 399-403; Akkoç ve Tunç, 2015: 6; Aktaş ve Şimşek, 2015: 208). **Düşük kişisel başarı hissi** boyutu ise; kendisi hakkında olumsuz düşünce ve davranışlar geliştiren; diğer bir ifadeyle kendisini suçlu, yetersiz, başarısız hisseden birey; işinde ilerleyemediğini, hatta gerilediğini ve boşa zaman harcadığını düşünerek çaresizlik hissiyle birlikte yeteneklerini sorgulamaya başlamaktadır. Böylece kişi, kendisi için başarısızlık yargısına varmakta; bu noktada tükenmişliğin üçüncü boyutunu yaşamakta ve hissettiği tüm bu olumsuzluklar ile birlikte kişisel başarısı düşmektedir (Basım ve Şeşen, 2005: 59).

2.3.İşten Ayrılma Niyeti

Çalışma hayatı ve yapılan iş, bireyin yaşamını anlamlandırma ve hayatını idame ettirebilmesi için gerekli olan maddi kazançları sağlamanın yanında; ona sosyal bir gruba ait olduğunu hissettirmekte, geleceğe güvenle bakabilme olanağı sunmakta, statü kazandırmakta, hedeflerini gerçekleştirebilmesi için katkı sağlamaktadır (Keser, 2005: 910; Aktaş ve Şimşek, 2015: 209).

İşten ayrılma süreci, bilişsel ve davranışsal bir olgudur. Birey bu süreç içerisinde işten ayrılmayı bilişsel olarak tasarlamakta, diğer bir deyişle işten ayrılmaya niyetlenmekte ve işten ayrılma eylemini gerçekleştirmek için davranışsal bağlamda gerekli adımları atmaktadır (SamGnanakkan, 2010: 41; Öngen Bilir, Tüfekçi Yaman ve Aytaç, 2018: 56). Gürpınar'a göre (2006: 51) çalışanlar, işten ayrılmaya karar verirken ilk olarak; işlerine ilişkin olumlu/olumsuz yönleri değerlendirmekte ve işlerinden memnuniyetsizlik yaşadıklarına karar verdiklerinde işten ayrılmayı düşünmeye başlamaktadırlar. Bu esnada çalışanlar ayrıca, mevcut işlerine alternatif olabilecek iş olanaklarını arayarak işten ayrılmanın maliyetlerini hesaplamakta, şu andaki işleri ile kıyaslamalar yapıp alternatifleri değerlendirdikten sonra diğer imkânları avantajlı bulurlarsa işten ayrılma niyetini fiili davranışa dönüştürmektedirler (Ayan, Uysal ve Eser, 2013: 246).

Tett ve Meyer'e (1993: 259) göre işten ayrılma davranışının en önemli habercisi olan işten ayrılma niyeti, çalışanların işten ayrılma konusunda vermiş oldukları bilinçli ve temkinli kararı ifade etmektedir (Bartlett, 2001: 337-338). Çalışanların işten ve işin şartlarından memnuniyetsizlik duymaları halinde işe ilişkin sergiledikleri aktif ve yıkıcı eylemler (Rusbelt, Farrell, Rogers ve Mainous, 1988: 601) ve Mobley'in (1977: 238) ifade ettiği işe karşı geliştirdikleri olumsuz tutumlar (Beğenirbaş ve Çalışkan, 2014: 112), işten ayrılma niyeti olarak tanımlanmaktadır.

İşten ayrılma niyetinin işten ayrılma davranışına dönüşmesi belirli bir süreç içerisinde gerçekleşmektedir. Çalışanların çeşitli sebeplerden ötürü işlerini bırakmaya niyet etmeleri (Yılmaz, 2019: 187), Lambert ve arkadaşlarının da (2001: 245) ifade ettiği gibi işten ayrılmayı düşünmeleri ve planlamaları; bir örgütü fiilen terk etme davranışından hemen önce gelmektedir. Dolayısıyla örgütü terk etme niyeti işten ayrılma kararını önceden haber vermektedir (Yücel ve Demirel, 2013: 162).

Bu bağlamda birey ile iş arasında adalet açısından uyumsuzluğun var olması ile adaletsizlik algılanması; yeteri kadar ödüllendirilmediğini düşünen bireyin, kendisini önemsiz ve değersiz hissetmesi (Maslach,

Schaufeli ve Leiter, 2001: 414-415; Leiter ve Maslach, 1999: 478-481; Leiter, 2003: 2; Budak ve Sürgevil, 2005: 97; Ardıç ve Polatçı, 2009: 27); yoğun iş yükü, uzun çalışma saatleri, molaların kısa sürmesi, sosyal hayata ve hobilere vakit ayıramama; çalışanların bireysel amaçlarının ve hedeflerinin iş olanakları ile uyuşmaması; yetersiz ücret miktarı ve çalışanlara kariyer planlamalarında destek olunmaması, hak edilen terfilerin yapılmaması; bireylerin yaptıkları işe ya da çalıştıkları örgüte ilişkin bilgilendirilmelerindeki eksiklik ve gerek çalışma arkadaşları gerekse yöneticileri ile yaşayacakları iletişimsizlik (Eren, 2014: 268-272; Şimşek, Çelik ve Akgemci, 2014: 315-323); bireyin yaptığı iş üzerinde kontrol sağlayamadığı durumlarda ortaya çıkan uyumsuzluk (Maslach, Schaufeli ve Leiter, 2001: 414; Leiter ve Maslach, 1999: 477) gibi nedenler bireylerin işten ayrılma niyetlerini etkilemekte ve artırmaktadır.

2.4.Örgütsel Adalet, Tükenmişlik ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki

Çalışanların adalet algılamalarındaki olumsuzluklara verdikleri en önemli duygusal tepkilerden birisi tükenmişliktir (Yeniçeri, Demirel ve Seçkin, 2009: 84). Bu bağlamda, gerek ulusal gerekse uluslararası literatüre bakıldığında tükenmişliğin nedeni olarak örgütsel adaleti inceleyen pek çok çalışmanın bulunduğu görülmektedir (Süral Özer ve Tozkoparan, 2013: 532). Söz konusu çalışmaların birçoğunda (Şeşen, 2010; Meydan, Basım ve Çetin, 2011; Meydan, Şeşen ve Basım, 2011; Uluköy, 2014; Pelit ve Bozdoğan, 2014; Karakuş, Üstüner ve Toprak, 2014; Şimşek, Emhan, Demirtaş ve Topuz, 2015; Kaygusuz ve Bedük, 2015; Balık ve Şengül, 2016; Solmaz, 2017; Polat, Bedük ve Eryeşil, 2018; Işıkay, 2019; Cheng ve diğerleri, 2011; Aghaei ve diğerleri, 2012; Safari ve diğerleri, 2012; Jin ve diğerleri, 2015; Rohollahi, Moftakhari ve Asadi, 2016; Shkoler ve Tziner, 2017), örgütsel adalet ile tükenmişlik arasında negatif yönlü ilişki tespit edilmiştir. Bununla birlikte, yerli ve yabancı literatürde örgütsel adalet alt boyutları ile tükenmişlik alt boyutları arasındaki ilişkilerin analiz edildiği çalışmalarda da (Yıldırım, Ekinci ve Öter, 2012; Süral Özer ve Tozkoparan, 2013; Pelit ve Bozdoğan, 2014; Curun ve Özkılıççı, 2016; Eroğluer ve Erselcan, 2017; Moliner ve diğerleri, 2005; Li, 2014; Jin ve diğerleri, 2015; Yang ve diğerleri, 2018; Abal ve diğerleri, 2018; Sarajan ve Homaei, 2019), dağıtım adaleti ile duyarsızlaşma arasında negatif yönlü ilişkinin tespit edildiği görülmüştür.

Bunun yanı sıra işten ayrılma niyeti, çalışanların adalet algılarından en çok etkilenen sonuçlardan birisidir. Bu bağlamda, yerli ve yabancı literatürde örgütsel adaletin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini inceleyen pek çok çalışma bulunmaktadır. Söz konusu çalışmaların birçoğunda (Örücü ve Özafşarlıoğlu, 2013; Ayazlar ve Güzel, 2013; Güzel ve Ayazlar, 2014; Başar ve Sığrı, 2015; Bayarçelik ve Afacan Fındıklı, 2017; Tayfun ve Uysal, 2017; Yılmaz, 2019; Taha ve Esenyel, 2019; Zhang ve Agarwal, 2009; Tourani ve diğerleri, 2016; Kumar ve Jauhari, 2016; Sokhanvar ve diğerleri, 2016; Kim ve diğerleri, 2017; Durrani ve Kashif-ur-Rehman, 2017; Ali ve Bukhari, 2017; Addai ve diğerleri, 2018), örgütsel adalet ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü ilişki tespit edilmiştir. Bununla birlikte, yerli ve yabancı literatürde örgütsel adalet alt boyutları ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilerin analiz edildiği çalışmalarda da (Nadiri ve Tanova, 2010; Özer ve Günlük, 2010; Turunç, 2011; Örücü ve Özafşarlıoğlu, 2013; Ayazlar ve Güzel, 2013; Karavardar, 2015; Ölçer, 2015; Başar ve Sığrı, 2015; Bayarçelik ve Afacan Fındıklı, 2017; Tayfun ve Uysal, 2017; Ulutaş, 2018; Yurtkoru, Ensari ve Erdilek Karabay, 2018; Aşkun, Yeloğlu ve Yıldırım, 2018; Yılmaz, 2019; Hendrix ve diğerleri, 1998; Griffeth ve diğerleri, 2000; Hemdi ve Nasurdin, 2007; Choi, 2011; Aghaei ve diğerleri, 2012; Gieter ve diğerleri, 2012; Poon, 2012; Choi ve diğerleri, 2013; Chovwen, Balogun ve Olowokere, 2014; Maheshwari ve Bhinder, 2015; Kumar ve Jauhari, 2016; Hasan ve Wagas, 2017; Ali ve Bukhari, 2017; Addai ve diğerleri, 2018; Al-Shbiel ve diğerleri, 2018), dağıtım adaleti ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü ilişkinin tespit edildiği görülmüştür.

Duygusal tükenmenin şiddeti arttıkça çalışanlarda örgütle bütünleşme, örgüt amaçlarına ulaşmayı ve örgüte bağlanmayı sorumluluk olarak algılama gibi duygusal bağlılıklar azalacak (Derin ve Demirel, 2012: 522); çalışanların görev performansı ve işten ayrılma niyetleri olumsuz yönde etkilenecektir (Ayan, 2015: 122). Benzer şekilde, yerli ve yabancı literatürde tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti kavramları arasındaki ilişkileri inceleyen pek çok çalışma bulunmaktadır. Söz konusu çalışmaların birçoğunda (Polat ve Uğurlu, 2009; Yıldız, Yalavaç ve Meydan, 2013; Yıldırım, Erul ve Kelebek, 2014; Çetin, Güleç ve Kayasandık, 2015; Karakaş, 2017; Tanrıverdi, Koçaslan ve Osmanoğlu Taştan, 2018; Baltacı, 2018; Özer, Günlük ve Yüksel, 2018; Yücel ve Koçak, 2018; Yavuz ve Akça, 2018; Çalışkan ve Pekkan, 2019; Weisberg, 1994; Jones, Norman ve Wier, 2010; Deery, Walsh ve Guest, 2011; Meeusen ve diğerleri, 2011; Herda ve Lavelle, 2012; Chen ve Yu, 2014; Xiaoming ve diğerleri, 2014; Park ve Lee, 2016; Cannon ve Herda, 2016; Labrague ve diğerleri, 2017; Yang, Liu ve Liu, 2018; Liu ve Lo, 2018; Kartono ve Hilmiana, 2018; Abate, Schaefer ve Pavone, 2018; Liu ve diğerleri, 2018; Lee ve Chelladurai, 2018; Lee, 2019; Scanlan ve Still, 2019), tükenmişlik ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif yönlü

ilişki tespit edilmiştir. Bununla birlikte, yerli ve yabancı literatürde tükenmişlik alt boyutları ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilerin analiz edildiği çalışmalarda da (Sağlam Arı, Bal ve Çına Bal, 2010; Yıldırım ve İçerli, 2010; Telli, Ünsar ve Oğuzhan, 2012; Yıldız, Yalavaç ve Meydan, 2013; Aslan ve Etyemez, 2015; Tanrıverdi, Koçaslan ve Osmanoğlu Taştan, 2018; Kurşuncu, İmadoğlu ve Çavuş, 2018; Faiz, 2019; Çalışkan ve Pekkan, 2019; Choi, Cheong ve Feinberg, 2012; Laschinger ve Fida, 2014; Xiaoming ve diğerleri, 2014; Kim, 2016; Kartono ve Hilmiana, 2018; Liu ve diğerleri, 2018; Lee, 2019; Scanlan ve Still, 2019), duyarsızlaşma ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif yönlü ilişkinin tespit edildiği görülmüştür.

Son olarak, yabancı literatürde örgütsel adalet, tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti kavramları arasındaki ilişkileri inceleyen çalışmalara; yerli literatürdekilere nazaran daha fazla rastlanmıştır. Ancak yabancı yazında yer alan örgütsel adalet, tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti kavramları arasındaki ilişkileri inceleyen söz konusu çalışmalar (Knudsen, Ducharme ve Roman, 2008; Lambert ve diğerleri, 2010; Son, Kim ve Kim, 2014; Gul ve diğerleri, 2015; Hur, Rhee ve Ahn, 2016; Vaamonde, Omar ve Salessi, 2018; Baciu ve Virga, 2018; Wang ve diğerleri, 2020), ikili değişkenlerin analiz edildiği çalışmalara göre daha az sayıdadır. Üç değişkenin bir arada ele alındığı makalelerde kavramlar arasındaki ilişkinin, örgütsel adalet arttıkça tükenmişliğin azalması buna bağlı olarak işten ayrılma niyetinin de azalması ya da örgütsel adalet azaldıkça tükenmişliğin artması buna bağlı olarak işten ayrılma niyetinin de artması şeklinde olduğu görülmüştür.

3.Yöntem

3.1.Araştırma Amacı ve Yöntemi

Örgütsel adalet alt boyutlarından dağıtım adaleti ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide tükenmişlik alt boyutlarından duyarsızlaşmanın aracılık etkisinin saptanmasının amaçlandığı bu araştırmada, ilk olarak araştırmanın yöntemi, veri toplamaya yardımcı araçlar, araştırmaya temel olan ölçekler, ölçek ilişkileri, hipotezler ve araştırmanın modeli ile ilgili bilgiler paylaşılmıştır. Takiben İzmir'deki bir telekomünikasyon firmasında çalışan mühendislere uygulanan anket sonuçlarından doğan veriler SPSS 25 ve AMOS 24 programları ile analize tabi tutulmuş ve araştırmaya ait hipotezler test edilerek sonuçlar yorumlanmaya çalışılmıştır. Bu işlemlerin sonucu olarak, araştırma sürecinde kullanılan ölçeklerin doğrulayıcı faktör analizleri ile yapısal geçerlilikleri, yol analizi ile ise hipotezleri test edilmiştir.

Evreni bir telekomünikasyon firmasında çalışan 133 mühendis olan ve 8-26 Mayıs 2019 tarihleri arasında gerçekleştirilen araştırmada, 102 mühendisten geri dönüş olmuştur. Örneklem belirlemek için kullanılan tam sayım yöntemini Lavrakas (2008: 90) "Bir gruptaki tüm öğeleri listeleme ve bu öğelerin bir veya daha fazla özelliğini ölçme girişimidir. Grup genellikle gerçek bir ulusal nüfustur, ancak aynı zamanda tüm evler, işletmeler, çiftlikler, bir kütüphanedeki kitaplar, bir montaj hattındaki arabalar vb. de olabilir. Tam sayım, popülasyondaki unsurların tümü veya çoğu hakkında ayrıntılı bilgi sağlayabilir, böylece nadir popülasyon grupları veya küçük coğrafi alanlar için toplamlar sağlayabilir." şeklinde tanımlarken; Jupp (2006: 25) ise "Bir örneklem seçmek yerine, incelenen popülasyonun her üyesinden veri toplama girişimidir." şeklinde ifade etmiştir.

Bunların yanı sıra yapısal eşitlik modelinin çalıştırılabilmesi için gereken örneklem büyüklüğü üzerine bir kaç pratik yaklaşım da ortaya konulmuştur. Bunlar (A) 100 veya 200'lük minimum örneklem boyutu (Boomsma, 1982, 1985), (b) tahmini parametre başına 5 veya 10 gözlem (Bentler ve Chou, 1987; Bollen, 1989) ve (c) değişken başına 10 vaka (Nunnally, 1967) olarak sıralanabilmektedir (Wolf vd., 2013).

3.2.Araştırma Ölçekleri

Bu başlık altında araştırma kapsamında değerlendirmeye tabi tutulan değişkenleri incelemeye yardımcı olan ölçekler ile ilgili bilgi verilmektedir.

Örgütsel Adalet Ölçeği: Colquitt'in (2001) tasarladığı ölçek; dağıtım adaleti algısı (4 madde), işlemsel adalet algısı (7 madde), kişilerarası adalet algısı (4 madde) (bu boyutla ilgili dördüncü ifade terstir) ve bilgisel adalet algısı (5 madde) boyutlarını ifade eden toplam 20 maddeden oluşmaktadır (Özmen, Arbak ve Süral Özer, 2007: 25; Süral Özer ve Eker Urtekin, 2007: 113).

Tükenmişlik Ölçeği: Bireylerde tükenmişlik düzeylerinin ölçülebilmesi için Maslach ve Jackson tarafından 1981 yılında "Maslach Tükenmişlik Envanteri/Ölçeği-Maslach Burnout Inventory (MBI)" adındaki ölçek geliştirilmiştir (Schaufeli ve Van Dierendonck, 1993: 631; Sağlam Arı ve Çına Bal, 2008: 135). Maslach

Tükenmişlik Ölçeği, 1992 yılında Ergin tarafından Türkçe'ye çevrilmiş; ölçeğin geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları aynı yıl Çam ve Ergin tarafından gerçekleştirilmiştir (Karabınar ve Boyar, 2011: 171). Ölçek; duygusal tükenme (9 madde), duyarsızlaşma (5 madde) ve kişisel başarı (8 madde) şeklinde 3 alt boyuttan ve toplam 22 maddeden oluşmaktadır (Polatçı, 2007: 111).

İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği: İşten ayrılma niyeti ölçeği; toplam 4 maddeden oluşmaktadır ve ölçeğe ilişkin sorular, Shakhbazov'un (2018) tezinden alınmıştır (Shakhbazov, 2018: 38).

Çalışmada; işten ayrılma niyeti ölçeğine ait sorular 5'li Likert'e göre 1 "kesinlikle katılmıyorum", 2 "katılmıyorum", 3 "kararsızım", 4 "katılıyorum" ve 5 "kesinlikle katılıyorum", duyarsızlaşma ve dağıtım adaleti ölçeğine ait maddeler yine 5'li Likert'e göre 1 "hiçbir zaman", 2 "çok nadir", 3 "bazen", 4 "çoğu zaman", 5 "her zaman" şeklinde sıralanmıştır. Bu bağlamda Haris vd. (2006) tarafından tasarlanan ve Shakhbazov (2018) tarafından Türkçe'ye uyarlanan işten ayrılma niyeti ölçeği, Maslach ve Jackson (1981) tarafından ortaya atılan ve Ergin (1992) tarafından dilimize uyarlanan tükenmişlik ölçeğine ait duyarsızlaşma ifadeleri ve Colquitt (2001) tarafından geliştirilen ve Özmen vd. (2005) tarafından Türkçe'ye uyarlaması yapılan örgütsel adalet ölçeğine ait dağıtım adaleti ifadeleri kullanılmıştır.

3.3.Araştırma Modeli ve Hipotezler

Çalışmanın bu kısmında duyarsızlaşma ile işten ayrılma niyeti, dağıtım adaleti ile duyarsızlaşma ve dağıtım adaleti ile işten ayrılma niyeti arasında var olan ilişkiyi irdeleyen yabancı ve yerli yayınların incelenmesi sonucunda araştırmanın hipotezleri oluşturulmuş ve bu bağlamda araştırma modeli çizilmiştir.

H1. *Duyarsızlaşma ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve pozitif ilişki vardır.*

Duyarsızlaşma ve işten ayrılma niyeti arasında var olan ilişkiyi irdeleyen çalışmalar incelendiğinde, iki olgu arasında pozitif ilişkinin varlığına işaret eden çalışmalar yoğunluktadır. Buna dayanarak da hipotez yukarıda belirtildiği şekilde oluşturulmuştur.

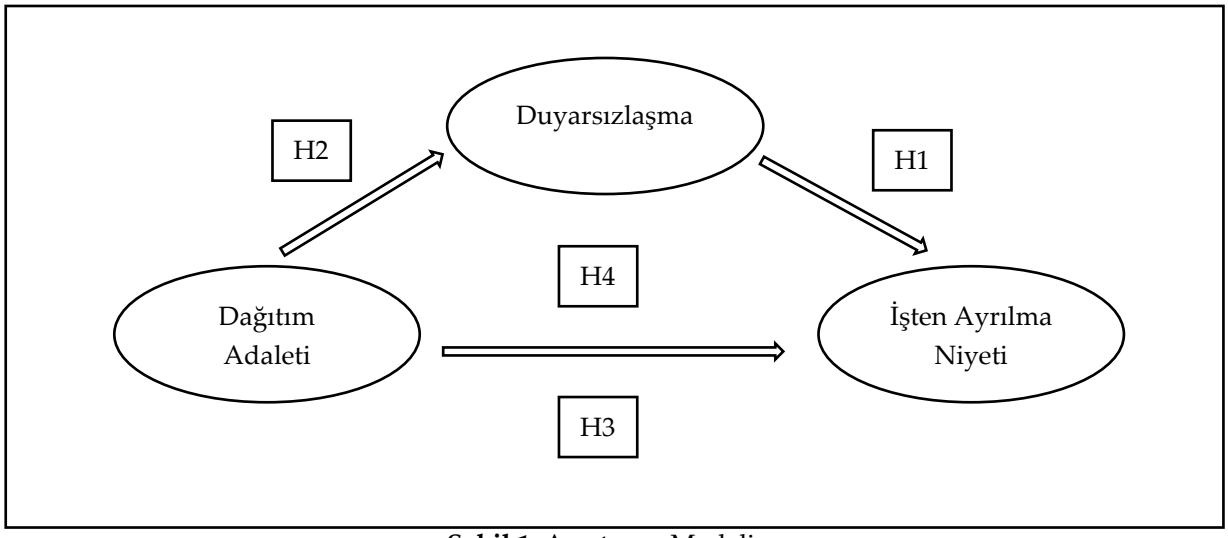
H2. *Dağıtım adaleti ile duyarsızlaşma arasında anlamlı ve negatif ilişki vardır.*

Dağıtım adaleti ve duyarsızlaşma arasındaki ilişkiyi araştıran çalışmalar incelendiğinde, bu iki kavram arasında negatif bir ilişkinin varlığına işaret eden çalışmalar yoğunluktadır. Buna dayanarak da hipotez yukarıda belirtildiği şekilde oluşturulmuştur.

H3. *Dağıtım adaleti ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve negatif ilişki vardır.*

Dağıtım adaleti ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiye odaklanan çalışmalar incelendiğinde, iki kavram arasında negatif bir ilişkinin varlığına işaret eden çalışmalar yoğunluktadır. Buna dayanarak da hipotez yukarıda belirtildiği şekilde oluşturulmuştur.

H4. *Dağıtım adaleti ile işten ayrılma niyeti arasında duyarsızlaşmanın aracılık etkisi vardır.*



Şekil 1. Araştırma Modeli

4.Bulgular

Araştırma kapsamında dağıtım adaleti, duyarsızlaşma ve işten ayrılma değişkenleri arasında var olan ilişkilerin yön ve büyüklüklerinin saptanması amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır. Elde edilen bulgular Tablo 1'de özetlenmiştir.

Tablo 1. Değişkenlerin Korelasyon Matriksi

		İşten Ayrılma Niyeti	Dağıtım Adaleti	Duyarsızlaşma
İşten Ayrılma Niyeti	Pearson Korelasyon	1	-,475**	,363**
	Anlamlılık (2-yönlü)		,000	,000
	N	102	102	102
Dağıtım Adaleti	Pearson Korelasyon	-,475**	1	-,374**
	Anlamlılık (2-yönlü)	,000		,000
	N	102	102	102
Duyarsızlaşma	Pearson Korelasyon	,363**	-,374**	1
	Anlamlılık (2-yönlü)	,000	,000	
	N	102	102	102

** Korelasyon 0,01 seviyesinde anlamlıdır (2-yönlü).

Dağıtım adaleti ile işten ayrılma niyeti arasında orta düzeyde bir negatif ilişki (r=-0.475), duyarsızlaşma ve işten ayrılma niyeti arasında orta düzey pozitif bir ilişki (r=0,363) ve dağıtım adaleti ile duyarsızlaşma arasında orta düzeyde bir negatif ilişki (r=-0.374) saptanmıştır. Bu sonuçlara göre dağıtım adaleti algısının artmasının işten ayrılma niyetini ve duyarsızlaşmayı azaltacağı; duyarsızlaşmanın artmasının ise işten ayrılma niyetini de arttıracağı ifade edilebilir.

Tablo 2. Doğrulayıcı Faktör Analizi, CR ve AVE Değerleri

Değişken	İfadeler	Faktör Yükleri	CR	AVE
Dağıtım Adaleti	D1	,840	,898	,688
	D2	,805		
	D3	,851		
	D4	,822		
Duyarsızlaşma	T5	,810	,817	,661
	T10	,650		
	T11	,573		
	T15	,705		
	T22	,684		
İşten Ayrılma Niyeti	İAN1	,598	,884	,474
	İAN2	,774		
	İAN3	,910		
	İAN4	,927		

Not: CR- Composite Reliability, AVE- Average Variance Extracted.

Varsayılan hipotezler test edilmeden önce ölçeklerin güvenilirliği ve geçerliliği analiz edilmiştir. Tablo 2 her değişken için CR ve AVE değerlerini ifade etmektedir. Hair vd. (2009), yapı güvenilirliğinin (CR) sağlanması için, faktör yük kare ortalamasının (AVE – Açıklanan Varyans) 0,5'den büyük ve CR'nin 0,7'den büyük olması gerektiğini belirtmişlerdir. Bütün CR değerleri tavsiye edilen 0,70 seviyesinin üstündedir. Dağıtım adaleti ve duyarsızlaşma değişkenleri için AVE tavsiye edilen minimum 0,50 değerini sağlamaktadır fakat işten ayrılma niyeti için AVE değeri minimum eşikten küçüktür. Ancak Fornell ve Larcker (1981) AVE 0,5'ten az, ancak CR 0,6'dan yüksek ise, yapının yakınsak geçerliliğinin yeterli olduğunu söylemiştir.

4.1.Hipotezlerin Test Edilmesi

Çalışmada dağıtım adaleti ve işten ayrılma niyeti arasında kurulan ilişki için duyarsızlaşmanın aracılık etkisini tespit etmek için iki model oluşturulmuştur. İlk model için dağıtım adaleti ve işten ayrılma niyetinin ilişkisi, ikinci model için de duyarsızlaşmanın aracılık etkisinin varlığı irdelenmiştir. Baron ve Kenny'nin 1986 yılında yazdıkları makalede aracılık etkisini sorgulamak için belirli şartların oluşması gerektiğini belirtmişlerdir. Bu şartlara göre (Baron ve Kenny, 1986: 1176; Yücel ve Koçak, 2018: 313);

1. Bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olması,

2. Bağımsız değişken ile aracı değişken arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olması,

3. Aracı değişken ile bağımlı değişken arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olması ve

4. Bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasındaki ilişkide aracı değişken modele dahil edildiğinde değişkenler arasında kurulan ilişkinin istatistiksel olarak anlamsız olması (tam aracılık) ya da bağımsız değişkenin bağımlı olan üzerindeki etkisinin önceki modellere göre azalması (kısmi aracılık) gerekmektedir.

Yukarıdaki şartlar göz önüne alınarak araştırmada iki basamaklı bir modelleme uygulanmıştır. İlk modelde dağıtım adaleti (bağımsız değişken) ile işten ayrılma niyeti (bağımlı değişken) arasındaki anlamlı ilişkiye odaklanılmıştır. İkinci modele aracı değişken olan duyarsızlaşmanın eklenmesiyle diğer hipotezlerin kontrolü sağlanmıştır. Değişkenler arasındaki ilişki yapısal eşitlik modeli ile ölçümlenmeye çalışılmıştır.

Buna göre ilk modelde dağıtım adaleti ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi ortaya koyan sonuçlar aşağıdaki gibidir.

Tablo 3. Model 1'e Ait Hipotez Sonuçları ve Uyum İyiliği Değerleri

Hipotezler	**İlişkiler**	**Std. R.W.**	**C.R.**	**P değeri**
H3	Dağıtım Adaleti- İşten Ayrılma Niyeti	-,509	-4,143	***
Uyum İyiliği Değerleri		**İdeal**	**Kabul Edilebilir**	**Sonuç**
X2/d.f.		$0 \leq X^2/sd \leq 2$	$0 \leq X^2/sd \leq 2$	1,142
Goodness-of-fit index (GFI)		0.95≤GFI	0.90≤GFI	,951
Adjusted GFI (AGFI)		0.95≤AGFI	0.90≤AGFI	,908
Comparative fit index (CFI)		0.95≤CFI	0.90≤CFI	,995
RMSEA		RMSEA≤0.05	RMSEA≤0.08	0,038

Not: *p <0.05, **p <0.01, ***p < 0.001.

Tablo 3'e ait sonuçlara bakıldığında modele ait uyum iyiliği değerlerinin makul seviyelerde olduğunu ve oluşturulan modelin değişkenler arasındaki ilişkiyi ölçmek için doğru olduğu söylenebilir.

Söz konusu değerlere göre, dağıtım adaleti ve işten ayrılma niyeti hususları arasında negatif yönlü ve anlamlı ilişkiden söz edilebilir (r=-0,509; p=0,000). Ortaya çıkan sonuçlara göre H3 hipotezini oluşturan "dağıtım adaleti ve işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve negatif bir ilişki vardır" ifadesi kabul edilmiştir. Çıkan sonuç dağıtım adaleti ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi çalışan önceki araştırmalara ait bulguları desteklemektedir.

Çalışmada, dağıtım adaleti ve işten ayrılma niyeti arasında kurulan ilişkide duyarsızlaşmanın aracılık etkisini ortaya koymak için oluşturulan ikinci model ise kalan hipotezlerin test edilmesi için oluşturulmuştur.

Model 2'nin geçerlilik tespitine dair uyum iyiliği değerlerine test uygulanmış ve aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

Tablo 4. Model 2 Hipotez Sonuçları ve Uyum İyiliği Değerleri

Hipotezler	İlişkiler	Std. R.W.	C.R.	P değeri
H1	Duyarsızlaşma- İşten Ayrılma Niyeti	,204	1,756	***
H2	Dağıtım Adaleti- Duyarsızlaşma	-,428	-3,716	***
H4	Dağıtım Adaleti- Duyarsızlaşma--- İşten Ayrılma Niyeti	-,424	-3,380	***
Uyum İyiliği Değerleri		**İdeal**	**Kabul Edilebilir**	**Sonuç**
X2/d.f.		0≤ X^2/sd≤2	0≤ X^2/sd≤2	1,258
Goodness-of-fit index (GFI)		0.95≤GFI	0.90≤GFI	,887
Adjusted GFI (AGFI)		0.95≤AGFI	0.90≤AGFI	,834
Comparative fit index (CFI)		0.95≤CFI	0.90≤CFI	,977
RMSEA		RMSEA≤0.05	RMSEA≤0.08	0,051

Not: *p <0.05, **p <0.01, ***p < 0.001.

Ortaya konulan üç hipotez de yapılan analizler sonucu istatistiksel olarak anlamlı çıkmıştır. Duyarsızlaşmanın işten ayrılma niyeti üzerindeki pozitif etkisini ortaya koyan H1 hipotezi β= 0,204 ve p <0.05 ile kabul edilmiştir. Dağıtım adaleti ve duyarsızlaşma arasındaki negatif ilişkiyi ortaya koyan H2 hipotezi de β=-,428 ve p <0.05 ile kabul edilmiştir. Son olarak da dağıtım adaleti ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide duyarsızlaşmanın aracılık etkisini ortaya koyan H4 hipotezi de β=-,424 ve p <0.001 ile kabul edilmiştir. Tabloda ifade edilen değerler ışığında modelin uyum iyiliği değerlerinin biri yakın olmak koşulu ile kabul edilebilecek seviyelerde olduğu ve bu bağlamda oluşturulan modelin araştırmadaki değişkenler arasındaki ilişkiyi ölçümlemeye yardımcı olduğu ifade edilebilir.

Özellikle H4 hipotezinin öne sürdüğü aracılık etkisini incelemek için yapılan analiz doğrultusunda; ilk modelde anlamlı çıkan dağıtım adaleti ve işten ayrılma niyeti arasındaki negatif yönlü ilişkinin, duyarsızlaşmanın modele eklenmesiyle gücü zayıflamış, ancak bu ilişki anlamlı olmaya devam etmiştir. Buna göre dağıtım adaleti ile işten ayrılma niyeti arasında var olan ilişki için duyarsızlaşmanın "kısmi aracılık" etkisine sahip olduğu söylenebilir.

5.Sonuç ve Tartışma

Bireyler, bağlı bulundukları örgütte kendilerini diğer çalışanlar ile karşılaştırmakta ve kuralların eşit şekilde uygulanmasını, eşit işe eşit ücret ödenmesini, sosyal olanaklardan eşit ve adil bir şekilde yararlanmayı arzu etmektedirler (Özdevecioğlu, 2003: 78-79). Bu bağlamda örgüt içerisinde; kaynakların, ödüllerin ve cezaların adil dağıtılması, herkese hak ettiğinin verilebileceği adaletli bir düzen kurulması gerekmektedir (Özdevecioğlu, 2003: 92). Adalet, bireyleri bir arada tutarken; adaletsizlik ise, bireylerin hem birbirlerinden hem de örgütlerinden kopmalarına neden olmaktadır. Kendilerine adaletli davranılmadığını algılayan çalışanlar, olumsuz tutumlar geliştirmekte ve bunları davranışlarına yansıtmaktadırlar (Yıldırım, 2003: 379). Bu bağlamda, çalışanlar bulundukları örgütte adaletli dağıtım ve uygulamaların olduğunu algılar, hisseder ve düşünürlerse; örgüte ve yöneticilerine duydukları güven artacak ve yaptıkları işten tatmin olacaklardır. Örgütsel adalet algısı arttıkça; çalışanların örgütün amaç ve politikalarını benimsemeleri, örgütle bütünleşmeleri kolaylaşacak, çalışanlar örgüte olan üyeliklerini gönüllü olarak sürdürmeye devam edecek, görev ve sorumluluklarını etkin bir şekilde yerine getirmeye çalışacaklardır. Çalışanların düşüncelerine ve hislerine saygı gösterilmesi, örgüt içerisinde desteklendiklerine inanmaları, yöneticilerine güvenmeleri ve kaynakların dağıtımının adil bir şekilde yapıldığını düşünmeleri; işten ayrılma niyetlerini azaltacak ve böylelikle işten ayrılmaların gerçekleşmesine engel olunacaktır (Çetinsöz ve Turhan, 2016: 333; Örücü ve Özafşarlıoğlu, 2013: 336; Akgündüz, Güzel ve Harman, 2016: 351). Çalışanlar adaletin bulunmadığını düşündükleri bir örgütte kendilerini örgüte bağlanmış hissetmeyecek ve örgütü her an terk etmeye hazır olacaklardır. Algılanan adaletsizlik ile birlikte çalışanların iş tatmini, motivasyon, verimlilik ve performans düzeylerinde düşüş yaşanacak, iş stresinde ve devamsızlıklarında artış olacak, işe katkılarını azaltan çalışanların işten ayrılma niyetlerinde artış gözlemlenecek ve en sonunda çalışanlar örgütten ayrılarak adaletsizlikten kurtulacaklardır (Örücü ve Özafşarlıoğlu, 2013: 336; Mete ve Aksoy, 2015: 236; Kurtulmuş ve Karabıyık, 2016: 461).

Maslach ve arkadaşlarına (2001: 415) göre, tükenmişliğin özellikle duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutu ile ilişkili olan olumsuz adalet algısı, örgütte çalışanlar tarafından hissedildiğinde ve algılandığında onlarda duygusal anlamda üzüntü verici ve tüketici bir etki yaratırken, örgüte karşı da duyarsızlaşmayı körükleyecektir. Çalışanların örgütsel adalet algılarından etkilenen tükenmişlik duyguları, olumlu adalet algılamaları ile birlikte varlığını yitirecek; örgüte ve yapılan işe yönelik bağlılıklarını arttıracaktır (Yeniçeri, Demirel ve Seçkin, 2009: 84). Hoşgörü sahibi, esnek, adil, katılımcı bir yönetim anlayışı benimseyen ve çalışanlarına kıymet veren örgüt yönetimleri; tükenmişliğin önlenmesinde ve var olan tükenmişliğin giderilmesinde kritik bir rol oynamaktadır (Kaçmaz, 2005: 31; Güneş, Bayraktaroğlu ve Özen Kutanis, 2009: 484). Çalışanlarına yardımcı olan, destek veren ve adil davranan yöneticilerin var olduğu örgütlerde çalışanların yaşayacağı tükenmişlik seviyesi daha az olacaktır (Leiter ve Harvie, 1998: 3; İnce ve Şahin, 2015: 387). Böylece çalışanlar bilgi, birikim ve deneyimlerini örgütün yararına kullanacak, örgütün başarılı ve verimli olması için olumlu davranışlar sergileyeceklerdir. Ayrıca örgütler tarafından; nitelikli ve başarılı çalışanların örgütte uzun süreli istihdamı ile birlikte, iş yaşamında önemli bir rekabet avantajı elde edilecektir (Yeniçeri, Demirel ve Seçkin, 2009: 84; Eroğluer ve Erselcan, 2017: 330).

İşten ayrılma niyeti hem çalışanlarda hem de örgütlerde psikolojik, sosyolojik ve ekonomik açıdan olumsuz sonuçlar doğurmaktadır (Erdilek Karabay, 2015: 115). İşten ayrılma niyetinin, işten ayrılma davranışı öncesinde önemli bir sinyal olduğunu belirten Sağlam Arı ve arkadaşları (2010: 144) tarafından, niyet aşamasında çalışanları bu düşünceye sevk eden nedenlerin tespit edilmesi ve önlenmesinin; onların yeniden kazanılmasında önemli bir adım olduğu vurgulanmaktadır (Baltacı, Güçlü ve Çeliker, 2014: 358). Bu doğrultuda yöneticiler, çalışanların işten ayrılma niyetlerini en aza indirebilecek; hatta bu durumu ortadan kaldırabilecek çözüm yolları bulmalı ve uygulamalıdırlar (Kahraman, 2013: 491). Çalışanların işten ayrılma niyetlerini belirleyen etkenler tespit edildiğinde bu niyetin davranışa dönüşmesi önlenebilmekte, dolayısıyla çalışanlar ve örgütler için maddi ve manevi faydalar sağlanabilmektedir. Bu bağlamda, örgütlerde; başarılı çalışanların ve yeteneklerin kaybı, yeni personel arama, seçme, eğitim verme, yerleştirme gibi süreçlerin yaşanmasının önüne geçilerek zaman tasarrufu sağlanacak ve ek maliyetler engellenebilecektir. Çalışanlar ise; mevcut düzenini ve gelirini koruyacak olup, yeni bir iş aramanın maddi/manevi zorluk ve kayıplarına katlanmayacaklardır (Yücel ve Demirel, 2013: 164).

Söz konusu çalışmada; örgütsel adalet, tükenmişlik, işten ayrılma niyeti kavramlarına yer verilmiş; dağıtım adaleti, duyarsızlaşma, işten ayrılma niyeti değişkenleri ele alınarak aralarındaki ilişkiler saptanmış; duyarsızlaşmanın dağıtım adaleti ile işten ayrılma niyeti arasındaki aracılık etkisi test edilmiştir. Ortaya konulan hipotezler, yapılan analizler sonucu istatistiksel olarak anlamlı çıkmıştır. Bu bağlamda; duyarsızlaşma ve işten ayrılma niyeti arasında orta düzeyde bir pozitif ilişki saptanmış ve **H1** hipotezi kabul edilmiştir. Dağıtım adaleti ile duyarsızlaşma arasında orta düzeyde bir negatif ilişki saptanmış ve **H2** hipotezi kabul edilmiştir. Son olarak; dağıtım adaleti ile işten ayrılma niyeti arasında orta düzeyde bir negatif ilişki olduğu görülmüş ve **H3** hipotezi de kabul edilmiştir. Bu sonuçlara göre dağıtım adaleti algısının artması durumunda işten ayrılma niyetinin ve duyarsızlaşmanın azalacağı; duyarsızlaşmanın artması durumunda ise işten ayrılma niyetinin artacağı söylenebilir.

Bulunan sonuçlar; dağıtım adaleti ve işten ayrılma niyeti, dağıtım adaleti ve duyarsızlaşma ile duyarsızlaşma ve işten ayrılma niyeti hususları arasındaki ilişkiyi araştıran, Türkçe ve İngilizce literatürde yapılmış olan daha önceki çalışmalara ait bulgular ile örtüşmektedir. Söz konusu çalışmalardan dağıtım adaleti ile duyarsızlaşma arasındaki ilişkileri inceleyen araştırmalarda (Yıldırım, Ekinci ve Öter, 2012; Süral Özer ve Tozkoparan, 2013; Pelit ve Bozdoğan, 2014; Curun ve Özkılıçcı, 2016; Eroğluer ve Erselcan, 2017; Moliner ve diğerleri, 2005; Li, 2014; Jin ve diğerleri, 2015; Yang ve diğerleri, 2018; Abal ve diğerleri, 2018; Sarajan ve Homaei, 2019), negatif yönlü ilişkinin tespit edildiği görülmüştür. Dağıtım adaleti ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkileri inceleyen araştırmalarda (Nadiri ve Tanova, 2010; Özer ve Günlük, 2010; Turunç, 2011; Örücü ve Özafşarlıoğlu, 2013; Ayazlar ve Güzel, 2013; Karavardar, 2015; Ölçer, 2015; Başar ve Sığrı, 2015; Bayarçelik ve Afacan Fındıklı, 2017; Tayfun ve Uysal, 2017; Ulutaş, 2018; Yurtkoru, Ensari ve Erdilek Karabay, 2018; Aşkun, Yeloğlu ve Yıldırım, 2018; Yılmaz, 2019; Hendrix ve diğerleri, 1998; Griffeth ve diğerleri, 2000; Hemdi ve Nasurdin, 2007; Choi, 2011; Aghaei ve diğerleri, 2012; Gieter ve diğerleri, 2012; Poon, 2012; Choi ve diğerleri, 2013; Chovwen, Balogun ve Olowokere, 2014; Maheshwari ve Bhinder, 2015; Kumar ve Jauhari, 2016; Hasan ve Wagas, 2017; Ali ve Bukhari, 2017; Addai ve diğerleri, 2018; Al-Shbiel ve diğerleri, 2018), negatif yönlü ilişkinin tespit edildiği görülmüştür. Son olarak; duyarsızlaşma ile işten ayrılma niyeti arasındaki

ilişkileri inceleyen araştırmalarda (Sağlam Arı, Bal ve Çına Bal, 2010; Yıldırım ve İçerli, 2010; Telli, Ünsar ve Oğuzhan, 2012; Yıldız, Yalavaç ve Meydan, 2013; Aslan ve Etyemez, 2015; Tanrıverdi, Koçaslan ve Osmanoğlu Taştan, 2018; Kurşuncu, İmadoğlu ve Çavuş, 2018; Faiz, 2019; Çalışkan ve Pekkan, 2019; Choi, Cheong ve Feinberg, 2012; Laschinger ve Fida, 2014; Xiaoming ve diğerleri, 2014; Kim, 2016; Kartono ve Hilmiana, 2018; Liu ve diğerleri, 2018; Lee, 2019; Scanlan ve Still, 2019), pozitif yönlü ilişkinin tespit edildiği görülmüştür.

Diğer taraftan; dağıtım adaleti ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide duyarsızlaşmanın aracılık etkisini ortaya koyan **H4** hipotezi de kabul edilmiştir. Dağıtım adaleti ile işten ayrılma niyeti arasındaki negatif yönlü ilişkinin, duyarsızlaşmanın modele eklenmesiyle gücü zayıflamış, ancak bu ilişki anlamlı olmaya devam etmiştir. Buna göre; dağıtım adaleti ile işten ayrılma niyeti hususları arasındaki ilişkide duyarsızlaşmanın "kısmi aracılık" etkisi gösterdiği söylenebilir.

Literatürde örgütsel adalet, tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti kavramları arasındaki ilişkiye odaklanan araştırma sayısı oldukça sınırlıdır. Bu bağlamda; Tayfur ve arkadaşları (2013) tarafından yapılan çalışmada, süreç adaleti ile işten ayrılma niyeti arasında duyarsızlaşmanın; dağıtım adaleti ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide ise duygusal tükenmenin aracılık etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Diğer taraftan, Wang ve arkadaşlarının (2020) yapmış oldukları çalışmada ise; örgütsel adaletin alt boyutları ile işten ayrılma niyeti arasında tükenmişliğin alt boyutlarının aracılık etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Kişilerarası adaletin işten ayrılma niyetini tespit etmede en önemli boyut olduğu, duyarsızlaşmanın ise bu ilişkide aracı rol oynadığı ve diğer tükenmişlik alt boyutlarına göre en büyük aracılık etkisine sahip olduğu saptanmıştır. Çalışmada adaletin bazı boyutlarının tükenmişliği öngörmediği ve dağıtım adaleti ile duyarsızlaşma arasında da ilişki bulunamadığı ifade edilmiştir.

Araştırmanın İzmir ilinde telekomünikasyon sektöründe faaliyet gösteren bir firmada çalışan mühendisler üzerinde yapılması, buna bağlı olarak araştırma örnekleminin az sayıda olması araştırmanın sınırlılığını oluşturmaktadır. Araştırma sonuçları, tüm telekomünikasyon sektörüne ve bu sektörde çalışan bütün mühendislere genellenememektedir. Araştırmada ele alınan değişkenlerin, telekomünikasyon sektöründe çalışılabilir evren büyüklüğünün genişletilerek daha çok mühendise ulaşılması ile analiz edilmesi, ortaya çıkan sonuçların genellenebilirliğini sağlayabilecektir. Bu bağlamda, çalışma evreninin genişletilmesi araştırmacılara öneri olarak sunulabilir. Diğer taraftan, bugüne kadar söz konusu değişkenlerin mühendisler üzerinde analizinin yapılmaması, bu mesleğe yönelik olarak değişkenler bağlamında fikir sahibi olunmasını sağlamıştır. Literatürde yapılan çalışmalarda üç değişkenin bir arada ele alınmaması, genellikle iki değişken arasındaki doğrusal ilişkiye odaklanılması ve aracılık etkisinin incelenmemesi, benzer mesleklerin örneklem olarak seçilmesi, vb. hususlar eksiklik olarak görülebilmektedir. Bu bağlamda, söz konusu araştırmanın literatüre katkı sağlayacağı umulmakta ve bahsi geçen değişkenlerin ele alınarak inceleneceği yeni araştırmalar için teşvik edici bir çalışma olacağı düşünülmektedir.

Kaynakça

Abal, Y. N., Salgado, J. G., Lopez, M. J. L. ve Rodriguez, J. A. C. (2018). Organisational justice, burnout, and engagement in university students: A comparison between stressful aspects of labour and university organisation, *International Journal of Environmental Research and Public Health,* 15 (10), 1-12.

Abate, J., Schaefer, T. ve Pavone, T. (2018). Understanding generational identity, job burnout, job satisfaction, job tenure and turnover intention, *Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict,* 22 (1), 1-12.

Adams, J. S. (1965). Inequity in Social Exchange, Berkowitz, L. (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology*, (Vol. 2), New York: Academic Press, 267-299.

Addai, P., Kyeremeh, E., Abdulai, W. ve Sarfo, J. O. (2018). Organizational justice and job satisfaction as predictors of turnover intentions among teachers in the Offinso South District of Ghana, *European Journal of Contemporary Education*, 7 (2), 235-243.

Aghaei, N., Moshiri, K. ve Shahrbanian, S. (2012). Relationship between organizational justice and job burnout in employees of sport and youth head office of Tehran, *Pelagia Research Library Advances in Applied Science Research*, 3 (4), 2438-2445.

Aghaei, N., Moshiri, K. ve Shahrbanian, S. (2012). Relationship between organizational justice and intention to leave in employees of sport and youth head office of Tehran, *Pelagia Research Library-European Journal of Experimental Biology*, 2 (5), 1564-1570.

Akgündüz, Y., Güzel, T. ve Harman, S. (2016). Yöneticiye güven ve dağıtımsal adalet çalışanların işe gömülmüşlüğünü nasıl etkiler?, *Ege Akademik Bakış Dergisi,* 16 (2), 351-362.

Akkoç, İ. ve Tunç, H. (2015). Örgüt çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinin araştırılması: Balıkesir İl Milli Eğitim Müdürlüğü örneği, *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18 (34), 1-21.

Akyol, B. ve Akçay, R. C. (2013). Yönetim süreçlerinde örgütsel adalet ölçeği: Geçerlilik ve güvenirlik çalışması, *International Journal of Social Science,* 6 (5), 147-164.

Aktaş, H. ve Şimşek, E. (2015). Bireylerin örgütsel sessizlik tutumlarında iş doyumu ve duygusal tükenmişlik algılarının rolü, *Uluslararası Yönetim, İktisat ve İşletme Dergisi*, 11 (24), 205-230.

Al-Shbiel, S. O., Ahmad, M. A., Al-Shbail, A. M., Al-Mawali, H. ve Al-Shbail, M. O. (2018). The mediating role of work engagement in the relationship between organizational justice and junior accountants' turnover intentions, *Academy of Accounting and Financial Studies Journal*, 22 (1), 1-23.

Ali, A. ve Bukhari, I. (2017). Relationship of organizational justice and its dimension with turnover intention among employees of electronic media, *Bahria Journal of Professional Psychology*, 16 (2), 1-18.

Aslan, Z. ve Etyemez, S. (2015). İşgörenlerin tükenmişlik düzeylerinin işten ayrılma niyeti üzerine etkisi: Hatay' daki otel işletmelerinde bir araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi,* 7 (3), 482-507.

Aşkun, D., Yeloğlu, H. O. ve Yıldırım, O. B. (2018). Are self-efficacious individuals more sensitive to organizational justice issues? The influence of self-efficacy on the relationship between justice perceptions and turnover, *European Management Rewiew*, 15 (2), 273-284.

Ardıç, K. ve Polatçı, S. (2009). Tükenmişlik sendromu ve madalyonun öbür yüzü: İşle bütünleşme, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 32, 21-46.

Ayan, A. (2015). Etik liderlik tarzının iş performansı, içsel motivasyon ve duyarsızlaşma üzerine etkisi: Kamu kuruluşunda bir uygulama, *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi,* 10 (3), 117-141.

Ayan, D., Uysal, H. Ö. ve Eser, G. (2013). İşte Kendilik Kontrolü İle Lider-Üye Etkileşimi İlişkisinin Örgüte Duygusal Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi, *1.Örgütsel Davranış Kongresi*, Sakarya, Sakarya Üniversitesi İşletme Fakültesi, 245-250.

Ayazlar, G. ve Güzel, B. (2013). Örgütsel adaletin otel çalışanlarının işten ayrılma niyeti ve işyerinde sapma davranışına etkisi, *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 10 (3), 6-23.

Baciu, L. ve Virga, D. (2018). Well-being and turnover intentions among Romanian Social Workers, *Revista de Asistenta Sociala*, (1), 89-107.

Balık, E. ve Şengül, Ü. (2016). İş sağlığı ve güvenliğinde örgütsel adaletin örgütsel bağlılık ve iş tükenmişliği üzerindeki rolü: Çanakkale'de ampirik bir uygulama, *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 8 (3), 115-125.

Baltacı, A. (2018). Din görevlilerinin iş doyumu, iş stresi, tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiler: Çok örneklemli bir çalışma, *Cumhuriyet İlahiyat Dergisi*, 22 (3), 1509-1536.

Baltacı, F., Güçlü, C. ve Çeliker, N. (2014). Liderlik davranışının örgütsel adalet algısı ve işten ayrılma niyeti üzerine etkileri: Konaklama işletmelerinde bir uygulama, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 19 (3), 353-370.

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.

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.

Basım, H. N. ve Şeşen, H. (2005). Çalışma yaşamında tükenmişlik: Sosyal hizmet uzmanları ile hemşireleri üzerinde karşılaştırmalı bir araştırma, *Toplum Ve Sosyal Hizmet Dergisi*, 16 (2), 57-69.

Başar, U. ve Sığrı, Ü. (2015). Effects of teachers' organizational justice perceptions on intention to quit: Mediation role of organizational identification, *Educational Sciences: Theory and Practice*, 15 (1), 45-59.

Bayarçelik, E. B. ve Afacan Fındıklı, M. (2017). İş tatmininin, örgütsel adaletin işten ayrılma niyeti ilişkisinde aracılık rolü, *Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10 (1), 16-31.

Beğenirbaş, M. ve 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.

Bentler, P. M. and Chou, C. H. (1987). Practical issues in structural modeling, *Sociological Methods & Research*, 16, 78-117.

Bies, R. J. and Moag, J. F. (1986). Interactional Justice: Communication Criteria of Fairness, Lewicki, R. J., Sheppard, B. H. and Bazerman, M. H. (Ed.), *Research on Negotiations in Organizations* (Vol. I), Greenwich, CT: JAI Press, 43-55.

Bollen, K. A. (1989). *Structural Equations with Latent Variables*, New York, NY: John Wiley.

Boomsma, A. (1982). Robustness of LISREL Against Small Sample Sizes in Factor Analysis Models, Joreskog, K. G. and Wold, H. O. A. (Ed.), *Systems Under Indirection Observation: Causality, structure, prediction (Part I),* Amsterdam, Netherlands: North Holland, 149-173.

Boomsma, A. (1985). Nonconvergence, improper solutions, and starting values in LISREL maximum likelihood estimation, *Psychometrika*, 50 (2), 229-242.

Budak, G. ve Sürgevil, O. (2005). Tükenmişlik ve tükenmişliği etkileyen örgütsel faktörlerin analizine ilişkin akademik personel üzerinde bir uygulama, *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 20 (2), 95-108.

Cannon, N. H. and Herda, D. N. (2016). Auditors' organizational commitment, burnout, and turnover intention: A Replication, *Behavioral Research in Accounting,* 28 (2), 69-74.

Carneiro, A. (2000). How does knowledge management influence innovation and competitiveness, *Journal of Knowledge Management,* 4 (2), 87-98.

Chen, C. F and Yu, T. (2014). Effects of positive vs negative forces on the burnout-commitment-turnover relationship, *Journal of Service Management,* 25 (3), 388-410.

Cheng, Y., Huang, H. Y., Li, P. R. and Hsu, J. H. (2011) Employment insecurity, workplace justice and employees' burnout in Taiwanese employees: A validation study, *International Journal of Behavioral Medicine*, 18 (4), 391-401.

Choi, S. (2011). Organizational justice and employee work attitude: The Federal Case, *The American Review of Public Administration*, 41 (2), 185-204.

Choi, S., Cheong, K. (KJ) and Feinberg, R. A. (2012). Moderating effects of supervisor support, monetary rewards, and career paths on the relationship between job burnout and turnover intentions in the context of call centers, *Managing Service Quality*, 22 (5), 492-516.

Choi, B. K., Moon, H. K., Nae, E. Y. and Ko, W. (2013). Distributive justice, job stress, and turnover intention: Cross-level effects of empowerment climate in work groups, *Journal of Management & Organization,* 19 (3), 279-296.

Chovwen, C.O., Balogun, S.K. and Olowokere, B.O. (2014). Determinants of job hopping experience among private and public sector employees' turnover intention, *Ife PsychologIA*, 22 (2), 114-124.

Cihangiroğlu, N. ve Yılmaz, A. (2010). Çalışanların örgütsel adalet algısının örgütler için önemi, *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 10 (19), 194-213.

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

Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C.O.L.H. and Ng, K. Y. (2001). Justice at the milennium: A meta-analytic review of 25 years of organizational justice research, *Journal of Applied Psychology,* 86 (3), 425-445.

Colquitt, A.J., Greenberg, J. and Zapata-Phelan, C. P. (2005), What is Organizational Justice? A Historical Overview, Greenberg, J. and Colquitt, J. A. (Ed.), *Handbook of Organizational Justice*, New Jersey, Lawrence Erlbaum Associates.

Cropanzano, R. and Ambrose, M. L. (2001). Procedural and Distributive Justice Are More Similar than You Think: A Monistic Perspective and A Research Agenda, Greenberg, J. and Cropanzano, R. (Ed.), *Advances in Organizational Justice*, California, Stanford University Press.

Curun, F. ve Özkılıçcı, G. (2016). Vakıf üniversitesinde çalışan akademisyenlerde tükenmişliğin yordayıcıları: Örgütsel adalet algısı ve çatışma çözme stilleri, *Psikoloji Çalışmaları Dergisi*, 36 (1), 65-80.

Çalışkan, A. ve Pekkan, N. Ü. (2019). Sağlık sektörü çalışanlarında tükenmişlik duygusunun işten ayrılma niyetine etkisi: Kişi-örgüt uyumunun aracılık rolü, *Business and Economics Research Journal*, 10 (2), 469-481.

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

Çetin, A., Güleç, R. ve Kayasandık, A. E. (2015). Etik iklim algısının çalışanların işten ayrılma niyetine etkisi: Tükenmişliğin aracı değişken rolü, *Electronic Journal of Vocational Colleges*, 5 (2), 18-31.

Çetinsöz, B. C. ve Turhan, M. (2016). İşgörenlerin örgütsel adalet algılarının iş tatmini üzerine etkisi ve bir uygulama örneği, *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8 (15), 329-343.

Deery, S., Walsh, J. and Guest, D. (2011). Workplace aggression: The effects of harassment on job burnout and turnover intentions, *Work, Employment and Society,* 25 (4), 742-759.

Demirel, Y. ve Seçkin, Z. (2011). Örgütsel adaletin bilgi paylaşımı üzerine etkisi: İlaç sektörü çalışanlarına yönelik bir araştırma, *Bilig Dergisi,* 56, 99-119.

Demirhan, F. M. ve Karaman, A. (2015). Akademisyenlerin adalet ve etik algılarının örgütsel adanmışlıklarına etkisi, *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,* 8 (4), 245-266.

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 Dergisi*, 17 (2), 509-530.

Doğan, H. (2002). İşgörenlerin adalet algılamalarında örgüt içi iletişim ve prosedürel bilgilendirmenin rolü, *Ege Akademik Bakış Dergisi,* 2 (2), 71-78.

Durrani, F. and Kashif-ur-Rehman. (2017). Mediating role of organizational justice in relationship between Islamic work ethics and employee turnover intention, *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences,*11(3), 1050-1068.

Erdilek Karabay, M. (2015). Sağlık personelinin iş stresi, iş-aile çatışması ve iş-aile-hayat tatminlerine yönelik algılarının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerinin belirlenmesi üzerine bir araştırma, *Yönetim Bilimleri Dergisi,* 13 (26), 113-134.

Eren, E. (2014). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, İstanbul, Beta Yayıncılık.

Ergin, C. (1992). Doktor ve hemşirelerde tükenmişlik ve Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin uyarlanması, *VII. Ulusal Psikoloji Kongresi,* Ankara, Hacettepe Üniversitesi.

Eroğluer, K. ve Erselcan, R. C. (2017). Çalışanların örgütsel adalet algısı ve tükenmişlik düzeylerinin çalışan sessizliği üzerindeki etkisi, *Business and Economics Research Journal*, 8 (2), 325-348.

Faiz, E. (2019). Aşırı iş yükü ve tükenmişlik sendromunun işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi: Satış personelleri üzerinde bir araştırma, *Çalışma İlişkileri Dergisi (journal of labour relations)*, 10 (1), 26-38.

Fornell, C. and Larcker, D. F. (1981). Structural equation models with unobservable variables and measurement error: Algebra and statistics, *Journal of Marketing Research,* 18 (3), 382-388. http://doi.org/10.2307/3150980.

Freudenberger, H.J. (1974). Staff burnout, *Journal of Social*, 30 (1), 159-165.

Gieter, S. D., Cooman, R. D., Hofmans, J., Pepermans, R. and Jegers, M. (2012). Pay-level satisfaction and psychological reward satisfaction as mediators of the organizational justice-turnover intention relationship, *International Studies of Management & Organization*, 42 (1), 50-67.

Greenberg, J. (1987). A taxonomy of organizational justice theories, *Academy of Management Review*, 12 (1), 9-22.

Greenberg, J. (1990). Organizational justice: Yesterday, today and tomorrow, *Journal of Management*, 16 (2), 399-432.

Greenberg, J. (1993). The Social Side of Fairness: Interpersonal and Informational Classes of Organizational Justice, Cropanzano, R. (Ed.), *Justice in the Workplace: Approaching Fairness in Human Resource Management,* Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum, 79-103.

Greenberg, J. (1996). *The Quest for Justice on the Job: Essays and Experiments*, Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

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 (3), 463-488.

Gul, H., Rehman, Z., Usman, M. and Hussain, S. (2015). The effect of organizational justice on employee turnover intention with the mediating role of emotional exhaustion in the banking sector of Afghanistan, *International Journal of Management Sciences*, 5 (4), 272-285.

Güneş, İ., Bayraktaroğlu, S. ve Özen Kutanis, R. (2009). Çalışanların örgütsel bağlılık ve tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişki: Bir devlet üniversitesi örneği, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 14 (3), 481-497.

Gürpınar, G. (2006), *An emprical study of relationships among organizational justice, organizational commitment, leader-member exchange and turnover intention*, Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Güzel, B. ve Ayazlar, G. (2014). Örgütsel adaletin örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyetine etkisi: Otel işletmeleri araştırması, *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 16 (26), 133-142.

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E. and Tatham, R. L. (2009). *Multivariate data analysis (7th ed.),* Upper Saddle River, New Jersey, Pearson Education Limited.

Hasan, S. and Wagas, M. (2017). Organizational justice, personality types and turnover intentions, *Bahria Journal of Professional Psychology,* 16 (1), 81-93.

Hemdi, M. A. and Nasurdin, A. M. (2008). Investigating the influence of organizational justice on hotel employees' organizational citizenship behavior intentions and turnover intentions, *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 7 (1), 1-23.

Hendrix, W. H., Robbins, T., Miller, J. and Summers, T. P. (1998). Effects of procedural and distributive justice on factors predictive of turnover, *Journal of Social Behavior and Personality*, 13 (4), 611-632.

Herda, D. N. and Lavelle, J. J. (2012). The auditor-audit firm relationship and its effect on burnout and turnover intention, *American Accounting Association-Accounting Horizons,* 26 (4), 707-723.

Hur, W-M., Rhee, S-Y. and Ahn, K-H. (2016). Positive psychological capital and emotional labor in Korea: The job demands-resources approach, *International Journal of Human Resource Management*, 27 (5), 477-500.

Işıkay, Ç. (2019). Tükenmişlik ve iş doyumu ilişkisinde örgütsel adalet algısının aracılık rolü: Hemşireler üzerine bir araştırma, *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi,* 12 (63), 1075-1084.

İnce, N. B. ve Şahin, A. E. (2015). Maslach tükenmişlik envanteri eğitimci formunu Türkçe'ye uyarlama çalışması, *Eğitimde ve Psikolojide Ölçme ve Değerlendirme Dergisi,* 6 (2), 385-399.

Jin, W-M., Zhang, Y. and Wang, X-P. (2015). Job burnout and organizational justice among medical interns in Shanghai, People's Republic of China, *Advances in Medical Education and Practice*, 6, 539-544.

Jones, A., Norman, C. S. and Wier, B. (2010). Healthy lifestyle as a coping mechanism for role stress in public accounting, *Behavioral Research in Accounting*, 22 (1), 21-41.

Jupp, V. (2006). The SAGE dictionary of social research methods (Vols. 1-0). London, : SAGE Publications, Ltd doi: 10.4135/9780857020116

Kaçmaz, N. (2005). Tükenmişlik (Burnout) sendromu, *İstanbul Tıp Fakültesi Dergisi,* 68 (1), 29-32.

Kahraman, G. (2013). İş tatmini ve algılanan performansın işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi, *21.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, Kütahya, Dumlupınar Üniversitesi, 491-493.

Kalay, F. (2016). İşletmelerde örgütsel adaletin işgören performansı üzerindeki etkisi: Teorik bir inceleme, *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11, 147-158.

Karabınar, S. ve Boyar, E. (2011). Mesleki tükenmişlik ölçümü: Metodolojik karşılaştırma, *Akademik Araştırmalar Dergisi*, 13 (50), 165-178.

Karakaş, A. (2017). Duygusal emek, tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki: Otel işletmesi çalışanları üzerine bir araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi (journal of business research turk)*, 1 (5), 80-112.

Karakuş, M., Üstüner, M. ve Toprak, M. (2014). Two alternative models on the relationships between organizational justice, organizational commitment, burnout, and job satisfaction of education supervisors, *KEDI Journal of Educational Policy*, 11 (1), 69-94.

Karavardar, G. (2015). Örgütsel adaletin iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi, *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi,* 11 (26), 139-150.

Kartono, K. and Hilmiana, H. (2018). Job burnout: A mediation between emotional intelligence and turnover ntention, *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 19 (2), 109-121.

Kaygusuz, İ. ve Bedük, A. (2015). The relationship between organizational justice and burnout in professional life: A research on police officers, *International Journal of Management and Marketing Research*, 8 (1), 79-92.

Keser, A. (2005). Çalışma yaşamı ile yaşam doyumu ilişkisine teorik bakış, *İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Mecmuası*, 55 (1), 897-913.

Kim, Y. (2016). Music therapists' job demands, job autonomy, social support, and their relationship with burnout and turnover intention, *The Arts in Psychotherapy*, 51 (17), 17-23.

Kim, S., Tam, L., Kim, J-N. and Rhee, Y. (2017). Determinants of employee turnover intention: Understanding the roles of organizational justice, supervisory justice, authoritarian organizational culture and organization-employee relationship quality, *Corporate Communications: An International Journal*, 22 (3), 308-328.

Knudsen, H. K., Ducharme, L. J. and Roman, P. M. (2008). Clinical supervision, emotional exhaustion, and turnover intention: A study of substance abuse treatment counselors in the clinical trials network of the national institute on drug abuse, *Journal of Substance Abuse Treatment*, 35 (4), 387-395.

Kumar, M. and Jauhari, H. (2016). Employee participation and turnover intention: Exploring the explanatory roles of organizational justice and learning goal satisfaction, *Journal of Workplace Learning*, 28 (8),496-509.

Kurşuncu, R. S., İmadoğlu, T. ve Çavuş, M. F. (2018). Mesleki tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti ilişkisinde örgütsel nostaljinin etkisi, *Business & Management Studies: An International Journal,* 6 (4), 952-968.

Kurtulmuş, M. ve Karabıyık, H. (2016). Algılanan örgütsel adaletin öğretmenlerin işe yabancılaşma düzeylerine etkisi, *Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 5 (2), 459-477.

Labrague, L.J., McEnroe-Petitte, D.M., Gloe, D., Tsaras, K., Arteche, D.L. and Maldia, F. (2017). Organizational politics, nurses' stress, burnout levels, turnover intention and job satisfaction, *International Nursing Review*, 64 (1), 109-116.

Lambert, E. G., Hogan, N. L. and Barton, S. M. (2001). The impact of job satisfaction on turnover intent: A test of a structural measurement model using a national sample of workers, *The Social Science Journal*, 38 (2), 233-250.

Lambert, E. G., Hogan, N. L., Shanhe, J., Elechi, O. O., Benjamin, B., Morris, A., Laux, J. M. and Dupuy, P. (2010). The relationship among distributive and procedural justice and correctional life satisfaction, burnout, and turnover intent: An exploratory study, *Journal of Criminal Justice*, 38 (1), 7-16.

Laschinger, H. K. S. and Fida, R. (2014). A time-lagged analysis of the effect of authentic leadership on workplace bullying, burnout, and occupational turnover intentions, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 23 (5), 739-753.

Lavrakas, P. J. (2008). Encyclopedia of survey research methods (Vols. 1-0). Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc. doi: 10.4135/9781412963947

Lee, Y. H. and Chelladurai, P. (2018). Emotional intelligence, emotional labor, coach burnout, job satisfaction, and turnover intention in sport leadership, *European Sport Management Quarterly*, 18 (4), 393-412.

Lee, Y. H. (2019). Emotional labor, teacher burnout, and turnover intention in high-school physical education teaching, *European Physical Education Review*, 25 (1), 236-253.

Leiter, M. P. (2003), *Areas of worklife survey manual (Third Edition)*, Centre for Organizational Research and Development, Wolfville, Canada.

Leiter, M. P. and Harvie, P. (1998). Conditions for staff acceptance of organizational change: Burnout as a mediating construct, *Anxiety, Stress & Coping*, 11 (1), 1-25.

Leiter, M. P. and Maslach, C. (1999). Six areas of worklife: A model of the organizational context of burnout, *Journal of Health and Human Services Administration*, 21 (4), 472-489.

Li, Y. (2014). Building affective commitment to organization among chinese university teachers: The roles of organizational justice and job burnout, *Educational Assessment, Evaluation and Accountability*, 26 (2), 135-152.

Liu, H-L. and Lo, V-H. (2018). An integrated model of workload, autonomy, burnout, job satisfaction, and turnover intention among Taiwanese reporters, *Asian Journal of Communication*, 28 (2), 153-169.

Liu, W., Zhao, S., Shi, L., Zhang, Z., Li, L., Duan, X., Li, G., Lou, F., Jia, X., Fan, L., Sun, T. and Ni, X. (2018). Workplace violence, job satisfaction, burnout, perceived organisational support and their effects on turnover intention among chinese nurses in tertiary hospitals: A cross-sectional study, *BMJ Open*, 8 (6), 1-11.

Maheshwari, S. and Bhinder, R. (2015). Justice theory & intention to quit: The case of IT/ITES & BFSI employees, T*he Indian Journal of Industrial Relations*, 51 (1), 30-42.

Maslach, C. and Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout, *Journal of Occupational Behaviour*, 2 (2), 99-113.

Maslach, C. and Schaufeli, W. B. (1993). Historical and conceptual development of burnout, s.1-16, https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/043.pdf (Erişim tarihi: Kasım 2018).

Maslach, C. and Goldberg, J. (1998). Prevention of burnout: New percpectives, *Applied and Preventive Psychology*, 7, 63-74.

Maslach, C., Schaufeli, W. B. and Leiter, M. P. (2001), Job burnout, *Annual Review of Psychology*, 52, 397-422.

Meeusen, V.C.H., Van Dam, K., Brown-Mahoney, C., Van Zundert, A.A.J. and Knape, H.T.A. (2011). Understanding nurse anesthetists' intention to leave their job: How burnout and job satisfaction mediate the impact of personality and workplace characteristics, *Health Care Management Review*, 36 (2), 155-163.

Mete, M. ve Aksoy, C. (2015). Çalışanların adalet algıları açısından örgütsel güven ile örgütsel bağlılığın karşılaştırılması: Bankacılık sektöründe bir uygulama, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 4 (54), 233-246.

Meydan, C. H., Şeşen, H. ve Basım, H. N. (2011). Adalet algısı ve tükenmişliğin örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki öncüllük rolü, *"İş, Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 13 (2), 43-62.

Meydan, C. H., Basım, H. N. ve Çetin, F. (2011). Örgütsel adalet algısı ve örgütsel bağlılığın tükenmişlik üzerine etkisi: Türk kamu sektöründe bir araştırma, *Bilig/Türk Dünyası Sosyal Bilimler Dergisi*, (57), 175-200.

Mobley, W. H. (1977). Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover, *Journal of Applied Psychology,* 62 (2), 237-240.

Moliner, C., Martinez-Tur, V., Peiro, J. M., Ramos, J. and Cropanzano, R. (2005). Relationships between organizational justice and burnout at the work-unit level, *International Journal of Stress Management*, 12 (2), 99-116.

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

Nadiri, H. ve Tanova, C. (2010). An investigation of the role of justice in turnover intentions, job satisfaction, and organizational citizenship behavior in hospitality industry", *International Journal of Hospitality Management*, 29 (1), 33-41.

Nunnally JC. (1967). *Psychometric Theory*. New York, NY: McGraw-Hill.

Ölçer, F. (2015). The investigation of the relationship between organizational justice and turnover intention: The mediating role of organizational commitment, *Economic Computation and Economic Cybernetics Studies and Research*, 49 (3), 233-251.

Öngen Bilir, B., Tüfekçi Yaman, U. ve Aytaç, S. (2018). İşe ilişkin duyguların işten ayrılma niyetine etkisinin yapısal eşitlik modeli ile incelenmesi, *"İş, Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 20 (3), 53-66.

Örücü, E. ve Özafşarlıoğlu, S. (2013). Örgütsel adaletin çalışanların işten ayrılma niyetine etkisi: Güney Afrika Cumhuriyetinde bir uygulama, *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10 (23), 335-358.

Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan örgütsel adaletin bireylerarası saldırgan davranışlar üzerindeki etkilerinin belirlenmesine yönelik bir araştırma, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (21), 77-96.

Özer, G. ve Günlük, M. (2010). Örgütsel adaletin muhasebecilerin iş memnuniyeti ve işten ayrılma eğilimine etkisi, *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9 (2), 459-485.

Özer, G., Günlük, M. ve Yüksel, S. (2018). Muhasebe meslek mensuplarının duygusal tükenme ve meslekten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkide meslek memnuniyetinin ara değişken etkisi, *International Journal of Economic and Administrative Studies*, (21), 203-225.

Özmen, Ö.N.T., Arbak, Y. ve Süral Özer, P. (2007). Adalete verilen değerin adalet algıları üzerindeki etkisinin sorgulanmasına ilişkin bir araştırma, *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 7 (1), 17-33.

Park, J. and Lee, J. (2016). Measuring the impact of organizational culture on burnout and turnover intention among early childhood teachers, *International Information Institute,* 19 (4), 1077-1082.

Pelit, E. ve 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.

Polat, S. ve Uğurlu, C. T. (2009). İlköğretim müfettişlerinin örgütsel bağlılık, mesleki tükenmişlik ve işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişki, *e-Journal of New World Sciences Academy*, 4 (3), 1150-1159.

Polat, İ., Bedük, A. ve Eryeşil, K. (2018). Aile şirketlerinde tükenmişlik duygusunun gelişiminde örgütsel adalet fonksiyonun etkisi: Konya ilinde örnek uygulama, *Necmettin Erbakan Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 1 (1), 1-9.

Polatçı, S. (2007). *Tükenmişlik sendromu ve tükenmişlik sendromuna etki eden faktörler (Gaziosmanpaşa Üniversitesi Akademik Personeli Üzerinde Bir Analiz),* Yüksek Lisans Tezi, Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tokat.

Poon, J.M.L. (2012). Distributive justice, procedural justice, affective commitment, and turnover intention: A mediation-moderation framework, *Journal of Applied Social Psychology*, 42 (6), 1505-1532.

Robinson, K. L. (2004), *The impact of individiual differences on the relationship between employee perceptions of organizational justice and organizational outcome variables*, PhD Dissertation, A Dissertation Presented to the Faculty of the California School of Organizational Studies, Alliant International University, San Diego.

Roch, S. G. and Shanock, L. R. (2006). Organizational justice in an exchange framework: Clarifying organizational justice distinctions, *Journal of Management*, 32 (2), 299-322.

Rohollahi, A. A., Moftakhari Tabrizi, A. and Asadi, E. (2016). Investigating the relationships between organizational justice, organizational commitment and job burnout, *Journal of Military Medicine*, 17 (4), 273-281.

Rusbelt, C. E., Farrell, D., Rogers, G. and Mainous III, A. G. (1988). Impact of exchange variables on exit, voice, loyalty and neglect: An integrative model of responses to declining job satisfaction", *Academy of Management Journal*, 31 (3), 599-627.

Safari, A., TamiziFar, M. and Jannati, A. R. (2012). The effect of organizational justice and perceived organizational support on university staff job burnout (Case of university staff of Isfahan), *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 6 (7), 131-136.

Sağlam Arı, G. ve Çına Bal, E. (2008). Tükenmişlik kavramı: Birey ve örgütler açısından önemi, *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 15 (1), 131-148.

Sağlam Arı, Güler, Bal, H. ve Çına Bal, E. (2010). İşe bağlılığın tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti ilişkisindeki aracılık etkisi: Yatırım uzmanları üzerinde bir araştırma, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15 (3), 143-166.

SamGnanakkan, S. (2010). Mediating role of organizational commitment on HR practices and turnover intention among ICT professionals, *Journal of Management Research*, 10 (1), 39-61.

Sarajan, B. and Homaei, R. (2019). Relationship of self-acceptance, role overload, and organizational justice with burnout in woman nurses, *Rahburdha-yi Mudıriyyat dar Nizam-i Salamat*, 3 (4), 332-344. (http://elibrary.ikc.edu.tr/edsDetails?An=edsdoj.7e73dc8f80e4df284ac5daf4ace9e7a&dbId=edsdoj).

Scandura, T. A. (1999). Rethinking leader-member exchange: An organizational justice perspective, *Leadership Quarterly*, 10 (1), 25-40.

Scanlan, J. N. and Still, M. (2019). Relationships between burnout, turnover intention, job satisfaction, job demands and job resources for mental health personnel in an Australian Mental Health Service, *BMC Health Services Research,* 19 (1), 1-11.

Schappe, S. P. (1996). Bridging the gap between procedural knowledge and positive employee attitudes: Procedural justice as keystone, *Group & Organization Management,* 21 (3), 337-364.

Schaufeli, W. B. and Van Dierendock, D. (1993). The construct validity of two burnout measures, *Journal of Organizational Behavior*, 14, 631-647.

Shakhbazov, A. (2018). *İş-aile çatışmasının işten ayrılma niyeti ile ilişkisi: Bir alan araştırması,* Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Shkoler, O. and Tziner, A. (2017). The mediating and moderating role of burnout and emotional intelligence in the relationship between organizational justice and work misbehavior, *Journal of Work and Organizational Psychology*, 33 (2), 157-164.

Sokhanvar, M., Hasanpoor, E., Hajihashemi, S. and Kakemam, E. (2016). The relationship between organizational justice and turnover intention: A survey on hospital nurses, *Patient Safety & Quality Improvement Journal*, 4 (2), 358-362.

Solmaz, G. (2017). Örgütsel adaletin tükenmişlik üzerindeki etkisi: Bankacılık sektöründe bir araştırma, *Pamukkale İşletme ve Bilişim Yönetimi Dergisi*, 4 (2), 1-23.

Son, S., Kim, D-Y. and Kim, M. (2014). How perceived interpersonal justice relates to job burnout and intention to leave: The role of leader-member exchange and cognition-based trust in leaders, *Asian Journal of Social Psychology*, 17 (1), 12-24.

Süral Özer, P. ve Eker Urtekin, G. (2007). Örgütsel adalet algısı boyutları ve iş doyumu ilişkisi üzerine bir araştırma, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* (28), 107-125.

Süral Özer, P. ve Tozkoparan, G. (2013). Örgütsel adalet algıları ve tükenmişlik ilişkisinde öz benlik değerlendirmelerinin düzenleyici etkisi, *21.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, Kütahya, Dumlupınar Üniversitesi, 532-535.

Süral Özer, P. ve Tozkoparan, G. (2013). Tükenmişlik, örgütsel adalet algıları ve öz benlik değerlendirmeleri ilişkisi, *Finans Politik ve Ekonomik Yorumlar,* 50 (583), 65-79.

Şahin, B. ve Taşkaya, S. (2010). Sağlık çalışanlarının örgütsel adalet algılarını etkileyen faktörlerin yapısal eşitlik modeli ile incelenmesi, *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 13 (2), 85-113.

Şeşen, H. (2010). Adalet algısının tükenmişliğe etkisi: İş tatmininin aracı değişken rolünün yapısal eşitlik modeli ile testi, *Savunma Bilimleri Dergisi*, 9 (2), 67-90.

Şimşek, M. Ş., Çelik, A. ve Akgemci, T. (2014). *Davranış Bilimleri*, Konya, Eğitim Yayınevi.

Şimşek, M. Ş., Çelik, A. ve Akgemci, T. (2014). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*, Konya, Eğitim Yayınevi.

Şimşek, M. Ş., Emhan, A., Demirtaş, Ö. ve Topuz, G. (2015). Mobing, algılanan örgütsel adalet ve tükenmişlik ilişkileri üzerine bir alan araştırması, *Bartın Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6 (11), 199-214.

Taha, O. and Esenyel, İ. (2019). The effect of internal complaints systems on employee retention and turnover intention: The mediating role of organizational justice, African Journal of Hospitality, *Tourism and Leisure,* 8 (2), 1-28.

Tanrıverdi, H., Koçaslan, G. ve Osmanoğlu Taştan, N. (2018). Psikolojik şiddet algısı, tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki: Banka çalışanları üzerinde bir araştırma, *Manisa Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 25 (1), 113-131.

Tayfun, A. ve Uysal, G. (2017). Otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin örgütsel adalet algılarının motivasyon ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisi, *Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi*,1(3),53-62.

Tayfur, Ö., Bayhan Karapınar, P. ve Metin Camgöz, S. (2013). The mediating effects of emotional exhaustion cynicism and learned helplessness on organizational justice-turnover intentions linkage, *American Psychological Association,* 20 (3), 193-221.

Telli, E., Ünsar, A. S. ve Oğuzhan, A. (2012). Liderlik davranış tarzlarının çalışanların örgütsel tükenmişlik ve işten ayrılma eğilimleri üzerine etkisi: Konuyla ilgili bir uygulama, *Electronic Journal of Vocational Colleges*, 2 (2), 135-150.

Tetik, S. (2012). Kamu işletmelerinde çalışanların örgütsel adalet algılarının bazı demografik özellikler açısından incelenmesi, *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi,* 4 (1), 239-249.

Tett, R. P. and Meyer, J. P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: Path analyses based on meta-analytic findings, *Personnel Psychology*, 46 (2), 259-293.

Tourani, S., Khosravizadeh, O., Omrani, A., Sokhanvar, M., Kakemam, E. and Najafi, B. (2016). The relationship between organizational justice and turnover intention of hospital nurses in Iran, *Mater Sociomed*, 28 (3), 205-209.

Turgut, T. ve Kalafatoğlu, Y. (2016). İşe yabancılaşma ve örgütsel adalet, *"İş, Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 18 (1), 27-46.

Turunç, Ö. (2011). Örgütsel adaletin çalışanların örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyetine etkisi: Örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolü, *"İş, Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi,* 13 (1), 143-166.

Uluköy, M. (2014). Sağlık çalışanlarının örgütsel adalet algısı ile tükenmişlik duyguları arasındaki ilişki: Bir uygulama, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (39), 213-226.

Ulutaş, M. (2018). Örgütsel adalet algısının çalışanların iş doyumu ve işten ayrılma eğilimine etkisi, *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 7 (2), 333-352.

Ülbeği, İ.D. (2011). *Örgütsel alt kültürlerde örgütsel adalet ve güven algısı üzerine bir araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.

Vaamonde, J. D., Omar, A. and Salessi, S. (2018). From organizational justice perceptions to turnover intentions: The mediating effects of burnout and job satisfaction, *Europe's Journal of Psychology*, 14 (3), 554-570.

Wang, Y., Jiang, N., Zhang, H. and Liu, Z. (2020). Organizational justice, burnout and turnover intention of social workers in China, *Journal of Social Work*, 0 (0), March, 1-20.

Weisberg, J. (1994). Measuring workers' burnout and intention to leave, *International Journal of Manpower*, 15 (1), 4-14.

Wolf, E. J., Harrington, K. M., Clark, S. L., and Miller, M. W. (2013). Sample size requirements for structural equation models: An evaluation of power, bias, and solution propriety, *Educational and Psychological Measurement*, 76 (6), 913-934. https://doi.org/10.1177/0013164413495237

Xiaoming, Y., Ma, B.-J., Chang, C. L. and Shieh, C.-J. (2014). Effects of workload on burnout and turnover intention of medical staff: A Study, *Studies on Ethno-Medicine*, 8 (3), 229-237.

Yang, L-F., Liu, J-Y. and Liu, Y-H. (2018). Job burnout and turnover intention among nurses in China: The mediating effects of positive emotion, *Frontiers of Nursing*, 5 (1), 43-47.

Yang, F., Li, X., Song, Z., Li, Y. and Zhu, Y. (2018). Job burnout of construction project managers: Considering the role of organizational justice, *Journal of Construction Engineering and Management*, 144 (11), 1-15.

Yavuz, M. ve Akça, M. (2018). Çatışma, stres, tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti: Medeni durum ve cinsiyete göre farklılıkların incelenmesi, *İşletme Araştırmaları Dergisi (Journal of Business Research Turk),* 10 (2), 827-846.

Yeniçeri, Ö., Demirel, Y. ve Seçkin, Z. (2009). Örgütsel adalet İle duygusal tükenmişlik arasındaki ilişki: İmalat sanayi çalışanları üzerine bir araştırma, *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi,* (1), 83-99.

Yıldırım, F. (2003). Çalışma yaşamında örgüte bağlılık ile örgütsel adalet, örgüt temelli özsaygı ve bazı kişisel ve örgütsel değişkenlerin ilişkisi, *Mülkiye Dergisi*, 27 (239), 371-402.

Yıldırım, M. H. ve İçerli, L. (2010). Tükenmişlik sendromu: Maslach ve Kopenhag tükenmişlik ölçeklerinin karşılaştırmalı analizi, *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2 (1), 123-131.

Yıldırım, M. C., Ekinci, A. ve Öter, Ö. M. (2012). Eğitim müfettiş yardımcılarının örgütsel adalet algılarının mesleki tükenmişlik düzeylerine etkisi, *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 45 (1), 327-345.

Yıldırım, M. H., Erul, E. E. ve Kelebek, P. (2014). Tükenmişlik ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki banka çalışanları üzerine bir araştırma, *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 6 (1), 34-44.

Yıldız, S., Yalavaç, S. ve Meydan, C. H. (2013). Tükenmişliğin işten ayrılma niyetine etkisinde örgüte bağlılığın aracı rolü: Türkiye'deki Gümrük ve Ticaret Bakanlığı personeli üzerinde bir araştırma, *Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi*, 8 (2), 157-170.

Yılmaz, B. (2019). Örgütsel bağlılık ve örgütsel adaletin işten ayrılma niyetine etkileri üzerine bir araştırma: Elektrik sektöründe bir uygulama, *Stratejik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3 (1), 181-202.

Yurtkoru, E. S., Ensari, Ş. ve Erdilek Karabay, M. (2018). To what extent trust in leader and ethical climate affect turnover intention? A research on private and public bank employees, *International Journal of Organizational Leadership*, 7 (1), 12-26.

Yücel, İ. ve Demirel, Y. (2013). Mevcut iş alternatiflerinin iş tatmini ve işten ayrılma ilişkisi üzerine etkisi: "Başka bir yol daha olmalı", *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 27 (2), 159-177.

Yücel, İ. ve Koçak, D. (2018). İş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide tükenmişliğin aracılık etkisi: Sağlık sektöründe bir çalışma, *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 7 (2), 297-321.

Zhang, H. and Agarwal, N. C. (2009). The mediating roles of organizational justice on the relationships between HR practices and workplace outcomes: An investigation in China, *The International Journal of Human Resource Management*, 20 (3), 676-693.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2020, 12(4), 3656-3675
https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1064

Sürdürülebilir ve Sosyal Sorumlu Bankacılığa Katkı Sağlayan İnovasyon Uygulamalarının 4P İnovasyon Modeli Çerçevesinde Analizi

(An Analysis of the Innovation Applications Contributing Sustainable and Responsible Banking with 4P Innovation Model)

Arzum Erken ÇELİK [a]

[a] Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Eskişehir, Türkiye. aerken@ogu.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Sürdürülebilir Bankacılık
Sorumlu Bankacılık
İnovasyon
4P İnovasyon Modeli

Gönderilme Tarihi 15 Ağustos 2020
Revizyon Tarihi 3 Kasım 2020
Kabul Tarihi 15 Kasım 2020

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Çalışmanın amacı sürdürülebilir ve sorumlu bankacılık alanında öncü olan Türk mevduat bankalarının bu alandaki gelişimlerine destek sağlayan inovasyon uygulamalarını analiz etmektir.

Yöntem – Çalışma örneği, Sorumlu Bankacılık Prensipleri Çalışma Grubu'nda dört mevduat bankasından oluşturulmuştur. Bankaların inovasyon uygulamaları ile ilgili bilgiler, doküman analizi yöntemi ile entegre faaliyet raporlarından süzülmüştür. Elde edilen bilgiler, 4P İnovasyon Modeli çerçevesinde değerlendirilmiştir.

Bulgular – İncelenen dört bankanın da iş modelleri ile ilgili anlayışlarını yeniden tanımlarken, teknik ve organizasyonel süreçlerini yenilerken, sürdürülebilir ve sosyal sorumlu bankacılık esaslarını dikkate aldığı belirlenmiştir. Ayrıca inovasyon tasarımı ve uygulaması ile ilgili tüm süreçlerde müşteri odaklı yaklaşımı benimsemeye başlamışlardır. İncelenen ürün, hizmet, süreç, pozisyon ve paradigma inovasyonu uygulamalarının çoğu, "aşamalı" olarak gerçekleştirilmiştir. Tüm bu inovasyon uygulamalarının başarısında bilimsel yöntemlerin ve teknolojik olanakların önemli katkısı bulunmaktadır.

Tartışma – Finansal aracılar olarak sürdürülebilir ekonomilerin geliştirilmesine ve insanların kendileri için daha kaliteli yaşamlar inşa etmesine yardımcı olan bankalar, iş dünyasında sürdürülebilirlik ve sosyal sorumluluk ilkelerinin uygulanmasında da yönlendirici konumda olacaktır. Diğer taraftan bir bankanın sürdürülebilir başarısı ve karlılığı da hizmet vermekte olduğu toplumun uzun vadeli refahına, gelişimine sağlayabildiği katkıya dayanmaktadır. Sürdürülebilirlik ve sosyal sorumluluk konusundaki toplumsal farkındalık arttıkça, bu alanlardaki gelişmelere yardımcı olabilecek her türlü inovasyon uygulamasının, onları ortaya koyan bankalara prestij ve rekabet üstünlüğü sağlama potansiyeli de artacaktır. Bu inovasyonların başarılı ve ekonomik olarak tasarlanabilmesi, uygulanabilmesi için bankaların bu süreçlere katkıda bulunacak kendi teknoloji merkezlerini oluşturmaları önemli avantajlar sağlayabilecektir. Tüm bu uygulamaların geliştirilmesinde ise çok disiplinli yaklaşımlar kullanılması gerektiği anlaşılmaktadır.

ARTICLE INFO

Keywords:
Sustainable Banking
Responsible Banking
İnovasyon
4P Innovation Model

Received 15 August 2020
Revised 3 November 2020
Accepted 15 November 2020

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – This study aims to analyze the innovation applications of leader Turkish deposit banks which have the potential to give support them for developing in sustainable and responsible banking area.

Design/methodology/approach – Study sample has been formed by four Turkish deposit banks who had taken place in Responsible Banking Principles Working Group. Information about their innovation applications has been filtered from their integrated activity. Received information has been evaluated by 4P Innovation Model.

Findings – All of the investigated banks have considered sustainable and responsible banking principles and customer-focused approach while redefining their understandings of business model, renovating their technical and organizational processes. Furthermore, most of the process, position and paradigm innovations which were related to the whole bank organizations and their stakeholders have been realized incrementally. Developing and diversifying scientific and technological opportunities have been so helpful for the success of these innovation applications.

Discussion – Banks are financial intermediaries helping for establishing sustainable economies and more quality living. They have the potential of routing sustainable and responsible applications in business world. On the other hand, a bank's sustainable success and profitability depends on its contribution to long term welfare of the society. As social awareness of sustainability and social responsibility increases, the banking innovations supporting their application will have more potential to give prestige and competitive advantages to their implementers. Banks establishing their own technology centres and interiorising multidisciplinary approach would be more advantageous for successful and economical design and application of these innovations.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation
Erken Çelik, A. (2020). Sürdürülebilir ve Sosyal Sorumlu Bankacılığa Katkı Sağlayan İnovasyon Uygulamalarının 4P İnovasyon Modeli Çerçevesinde Analizi, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (4), 3656-3675.

Giriş

Diğer tüm sektörlerde olduğu gibi bankacılık alanında da rekabet üstünlüğü kazanmanın ve bu üstünlüğü korumanın temel yolunun, mümkün olan her alanda inovasyon süreçlerinin uygulanmasından geçtiği anlaşılmıştır. Günümüzde çoğunlukla hizmet boyutunda rekabetin yoğun yaşandığı ticari bankacılıkta inovasyon süreçlerinde benimsenmesi gereken bakış açıları, alınması gereken referanslar da ayrıca çok büyük önem arz etmektedir. Sürdürülebilirlik ve sosyal sorumluluk, söz konusu süreçlerde temel alınması gereken referanslar arasında artık daha çok öne çıkmaktadır.

Genelde mevcut bir durumun devam ettirilebilmesi, ilgili olgunun kendini yenileyebilir olması şeklinde tanımlanan sürdürülebilirlik, tüm birey ve organizasyonları etkileyen çevresel, sosyal, ekonomik problemlerin çözümü, daha olumlu yaşam ve faaliyet koşullarının yaratılması için önemli bir hedef haline gelmiştir. Bu hedef dikkate alınarak atılan adımların, mevcut ekolojik, sosyal ve ekonomik koşulların korunmasına, hatta daha da iyileştirilmesine yardımcı olacağı düşünülmektedir. Bu bağlamda ortaya atılan sürdürülebilir kalkınma, sürdürülebilir gelişme kavramları ise Birleşmiş Milletler Çevre ve Kalkınma Komisyonu (World Commission on Environment and Development-WCED) tarafından 1987 yılında yayınlanan "Ortak Geleceğimiz (Our Common Future)" raporunda tanımlanmıştır. "Brundtland Raporu" olarak da anılan rapora göre sürdürülebilir kalkınma; "gelecek kuşakların kendi ihtiyaçlarını karşılayabilme olanaklarını tehlikeye sokmadan bugünkü kuşakların ihtiyaçlarını karşılamak" şeklinde tanımlanmıştır (WCED, 1987: 41).
Bu yaklaşımın devamı olarak işletmelerde uygulanması gündeme gelen "Kurumsal Sürdürülebilirlik" ise "şirketlerde uzun vadeli değer yaratmak amacıyla, ekonomik, çevresel ve sosyal faktörlerin kurumsal yönetim ilkeleri ile birlikte şirket faaliyetlerinde ve karar mekanizmalarında dikkate alınması ve bu faktörlerle bağlantılı risklerin etkin bir biçimde yönetilmesi" olarak tanımlanmaktadır (Borsa İstanbul, 2014: 5).
Ortaya konan bu kavramlar, ilk önceleri sadece iklim değişiklikliği, doğal yaşam koşullarının devamlılığı gibi çevre konuları ile ilişkili olarak algılanmıştır. Ancak zaman içinde bu konudaki akademik araştırmaların artması, uygulama sonuçlarının değişik platformlarda paylaşılması ile sosyal ve kurumsal boyutlarda devamlılığın da sürdürülebilirliğin vazgeçilmez parçaları olduğu anlaşılmıştır. Bir işletme organizasyonunun da paydaşları ile beraber sürdürülebilirliği sağlayabilmek, kalıcı değerler yaratabilmek için gerçekleştirmekte oldukları faaliyetlerin çevresel, ekonomik ve sosyal boyutlarını göz önünde tutması gerekmektedir.

Sosyal boyut ile ilgili olarak gündeme gelen "Kurumsal Sosyal Sorumluluk" kavramının algılanmasında, tanımlanmasında da farklı yaklaşımlar söz konusu olmuştur. Örneğin Avrupa Komisyonu düzenlemelerinde bu kavram, "şirketlerin gönüllü olarak toplumsal ve çevresel konuları, operasyonlarına ve paydaşları ile olan ilişkilerine entegre etmesi şeklinde tanımlamıştır. Dünya Sürdürülebilir Kalkınma İş Konseyi ise bu kavramın pratik sonuçlarına odaklanarak "iş dünyası kurumlarının, çalışanların, onların ailelerinin, halkın ve tüm toplumun hayat standardını yükseltip ekonomik kalkınmaya katkı sağlamaya yönelik verilmiş bir söz" olarak lanse etmiştir (Borsa İstanbul, 2014: 11). İş dünyasının bu sözünü yerine getirebilmesi için en çok destek alınabilecek kuruluşlar arasında bankalar bulunmaktadır. Bankalar, sürdürülebilirlik ve sosyal sorumluluk ilkelerini kendi iş süreçlerine entegre etmekle beraber finansal ve teknik destek sağladıkları kuruluşları, işbirliği yaptıkları kurumları da bu ilkelere uygun hareket etmeye yönlendirebilecek pozisyondadırlar. Ayrıca günümüz koşullarında toplumun beklentileri değiştikçe bankalardan talep edilen şeffaflık ve hesap verebilirlik dereceleri de artmaktadır. Banka müşterileri ve yatırımcıları artık bankalarının, kendilerinin yanında içinde yaşadıkları toplum ve dünya için nasıl bir değer yaratabildiğine de bakmaya başlamış durumdadır. Bu değişimin getirdiği yeni anlayış ile Birleşmiş Milletler Çevre Programı Finans Girişimi (United Nations Environment Programme Finance Initiative / UNEP FI) moderatörlüğünde Sorumlu Bankacılık Prensipleri (Responsible Banking Principles) oluşturulmuştur. Bu prensiplerin oluşturulması ve ilk taahhütlerin yapılması sürecinde toplamda 47 trilyon Dolar'lık varlığı temsil eden 49 ülkeden 130 banka aktif olarak yer almıştır. 22-23 Eylül 2019'da yapılan Birleşmiş Milletler Genel Toplantısı'nda lansmanı yapılan prensiplerin, tüm bankalara iş stratejilerini ve modellerini toplumsal hedeflerle uyumlaştırmada yardımcı olması beklenmektedir. Böylelikle sürdürülebilir bankacılığın inşa edilebilmesi ve toplumlara pozitif katkılar sağlanabilmesi için birbirlerini tamamlayıcı yol haritaları hazırlamanın mümkün hale geleceği düşünülmektedir. Günümüz banka organizasyonlarında sunulmakta olan finansal ürün ve hizmetlerde, uygulanmakta olan süreçlerde, iş modellerinde yapılan yeniliklerin, bu yol haritaları dikkate alınarak tasarlanması durumunda; özellikle uzun vadede önemli rekabet üstünlükleri elde edilebileceği öngörülmektedir. Türk Bankacılık Sektörü'nde faaliyet gösteren bankalar da hızla artan teknolojik olanakların

sağlamış olduğu ivme ile sürdürülebilir ve sosyal sorumlu bankacılık esaslarına uygun ürün, hizmet, süreç ve iş modeli inovasyonları oluşturma potansiyelini günden güne geliştirmektedir. Sektörün birçok temsilcisi, kurum kültürünün vazgeçilmez parçası haline gelmeye başlayan inovatif bakış açısının, sadece kısa vadeyi dikkate almasının ve sadece ticari kar odaklı olarak uygulanmasının, diğer işletmeler gibi bankalara da uzun vadede önemli maliyetler, hatta zararlar getirebileceğini zaman zaman değişik kanallarda deklare etmektedir.

Yapılan bu çalışmada Türk bankalarının yakın zamanlarda sürdürülebilirlik ve sosyal sorumluluk sürdürülebilirlik ilkelerine uygun şekilde ortaya koydukları inovasyonların sistematik bir şekilde değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Çalışma örneği, UNEP FI koordinasyonu ile oluşturulmuş ve deklare edilmiş olan Sorumlu Bankacılık Prensipleri'nin oluşturulması sürecine katkıda bulunmuş ve söz konusu prensipleri uygulama taahhüdünde bulunarak öncülük yapmaya başlamış olan dört Türk mevduat bankasından oluşturulmuştur: Garanti BBVA, ING Bank, Şekerbank, Yapı ve Kredi Bankası. Bu bankalar ile beraber Türkiye Kalkınma ve Yatırım Bankası ve Türkiye Sınai Kalkınma Bankası da ilgili prensiplerin müzakeresinde, oluşturulmasında katkıda bulunmuş ve ilk imzacı grup arasında yer almışlardır. Ancak yatırım bankacılığı alanında hizmet veren bu bankaların ürün ve hizmetleri, kullandıkları süreçler, hitap ettikleri müşteri grubu ve tabi oldukları birtakım düzenlemeler, mevduat bankalarından farklılık göstermektedir. Bu nedenle bu bankaların inovasyon uygulamalarının ayrıca değerlendirilmesinin daha doğru bir yaklaşım olacağı sonucuna varılmıştır. Çalışma için temel alınan bilgiler, çalışma örneği kapsamındaki mevduat bankalarının bağımsız denetimden geçmiş 2018 ve 2019 yılı entegre faaliyet raporlarından ve web sitelerinde yayınladıkları açıklayıcı bilgilerden belgelerinden alınmıştır. Elde edilen bilgiler, sürdürülebilirlik ve sosyal sorumluluk yönü dikkate alınarak uygulamaya konmuş olan yeni bankacılık ürünü ve hizmetlerinin tespiti ve 4P Modeli çerçevesinde sınıflandırılması ve değerlendirilmesi için kullanılmıştır.

1. Literatür Araştırması

Son yıllarda çevre ve iklim değişikliğinin yanı sıra sosyal açıdan da ortaya çıkan yeni gelişmelere olan duyarlılığın artması ile kamu kurumları, yerel yönetimler, işletmeler gibi organizasyonların da bu konulara nasıl yaklaştıkları, ortaya çıkan problem ve çözümlerde paylarının bulunup bulunmadığı; bunları yönetebilme kabiliyetlerinin ne düzeyde olduğu önem kazanmıştır. Bu kurumlar içinde bankacılığın özel bir yeri bulunmaktadır. Çünkü bir bankanın, sadece doğrudan kendi organizasyonunda oluşturduğu sürdürülebilir, sosyal sorumlu uygulamalar ile değil; finansal ve teknik destek sunduğu birey, hanehalkı ve kurumlarla, finansal fon alışverişinde bulunduğu ulusal ve uluslararası kurumlar ile etkileşimde bulunurken uygulayabileceği sürdürülebilirlik ve sosyal sorumluluk ilkeleri ile bu konuda kalıcı ve yönlendirici etkiler yaratması mümkündür. Muhasebe uygulamaları, risk sınıflandırmaları ve ölçümü, portföy yönetimi gibi pek çok alanda temel ilkeleri koymada ve uygulamada öncülük yapan ticari bankaların, bu alanın da önemini kavramaya başladıkları görülmektedir. Sürdürülebilir ve sosyal sorumlu faaliyet alanları ile ilgili olarak ortaya çıkan birçok inisiyatifte rol almaya başlayan bankacılık kuruluşları son yıllarda birçok yeni ürün, hizmet, süreç, iş modeli geliştirmişlerdir. Ancak bilimsel ve akademik literatür içinde bu yenilikleri konu alan çalışmalar, henüz çok az yer tutmaktadır. Bu durum, uygulama esasları yakın zamanda oluşturulmuş olan, kavram birliği sağlanmaya çalışılan, performans ölçütleri hala tartışılmakta olan bir alan için normal kabul edilmelidir. Ancak konunun çeşitli boyutlarının tartışılabilmesi, sağlıklı bir kavramsal zeminin oluşturulabilmesi için pratikte ortaya çıkan referans alınabilecek uygulamaların kayda geçirilmesi, bilimsel ve akademik çevreler arasında paylaşılması da çok önemli bir husustur. Bu noktadan hareketle yapılan literatür araştırmasında Cainelli, Evangelista ve Savona'nın (2004); Lyons, Chatman ve Joyce'un (2007) çalışmaları gibi genel olarak finansal hizmetlerde ve bankacılık alanında ortaya çıkan inovasyon uygulamalarının ve bu uygulamaların etkilerinin analiz edildiği birçok çalışmaya rastlanmıştır. 2000'li yıllardan itibaren finansal hizmetler ve bankacılık faaliyetleri özelinde sürdürülebilirlik olgusunun (Baranes (2009), Weber, Scholz ve Michalik (2010), Bouma Jeucken ve Klinkers (2017), Aras, Tezcan ve Furtuna (2018)); sosyal sorumluluk olgusunun (Richardson (2009), Scholtens (2009), Brown ve Whysall (2010), Benedikter (2011), Stanislavská, Margarisová ve Šťastná (2012), de Carvalho Ferreira, Sobreiro, Kimura ve de Moraes Barboza (2016)) ele alındığı birçok çalışmanın da yayınlanmış olduğu belirlenmiştir. Ancak sürdürülebilirlik ve sosyal sorumluluk açısından bankalara avantaj sağlayabilecek inovasyon uygulamalarını spesifik olarak değerlendiren ve sınıflandıran çok fazla çalışmaya rastlanmamıştır. Bu konuda Lay Hong, Boon Cheong ve Syaiful Rizal'in (2016) çalışmaları dikkat çekmektedir. Yazarlar, yayımladıkları bu kavramsal çalışmada

Malezya'nın önemli bankalarından biri olan Maybank Malaysia'nın sürdürülebilir bankacılık anlayışına geçiş sürecinde planlı ve sistematik olarak ortaya koyduğu hizmet inovasyonlarını analiz etmişlerdir. Çalışma kapsamında doküman analizi ile belirlenen inovasyon uygulamalarının, Tidd ve Bessant (2005) tarafından geliştirilen 4 P Modeli ve den Hertog, van der Aa ve de Jong (2010) tarafından geliştirilen Altı Hizmet İnovasyonu Modeli çerçevesinde değerlendirmeleri yapılmıştır. Yapılan değerlendirmelere dayanarak incelenen bankanın ortaya koymuş olduğu çevreye duyarlı ve sosyal sorumlu iş uygulamalarının kendisine sürdürülebilir rekabet avantajı sağlamada ciddi katkılar getirmiş olduğu sonucuna varılmıştır. Ramnarain ve Pillay (2016) ise Mauritius özelinde sürdürülebilir bankacılık hizmetlerinin tasarımı için uygun bir filozofi ve strateji geliştirilebilmesine yardımcı olmayı amaçlayan ve mevcut durumu değerlendiren çalışmasında politika yapıcılar için bazı öneriler sunmuştur. 2010-2013 dönemine ait finansal tabloları inceleyen yazarlar, birçok gelişmekte olan ülkede olduğu gibi Mauritius'ta da sürdürülebilirlik uygulamalarında baskın ve yön verici olan az sayıda bankanın bulunduğunu belirlemişlerdir. Ele aldıkları banka kuruluşlarının kurumsal sosyal sorumluluğa daha çok vurgu yapsalar da verdikleri hizmetlerde çevre koruma ve sürdürülebilirlik ilkelerinin de gittikçe daha çok uygulanmaya başladığını ortaya koymuşlardır. Ayrıca, sürdürülebilir ve sosyal sorumlu bankacılık ilkelerinin uygulanmasının insanlar, çevre ve yatırım kararları üzerindeki etkilerini ölçen standardize edilmiş ve kolay anlaşılabilir ölçütlere olan ihtiyacın artmakta olduğunu ifade etmişlerdir. Kubus, Pérez-Iñigo ve Fernandez (2020) de bankacılık ve finans sektörünün inovasyon ekosisteminin bir konfigürasyonunu ortaya koydukları çalışmalarında, rekabete ve sürdürülebilirliğe baz oluşturabilecek olan inovasyon oryantasyonunu analiz etmişlerdir. Yazarlar, bankacılık ve finans sektörü için yeniden çerçevelendirdikleri inovasyon sarmalında, yer alan tarafların bakış açılarını dikkate almışlardır. Çalışmada bankacılık ve para otoritelerinin inovasyon faaliyetleri incelendiğinde, sürdürülebilirlik açısından çok daha verimli olabilecek uzun dönemli amaçlardan aha çok, kısa dönemli sistem istikrarına odaklanılmakta olduğu sonucuna varılmıştır. Sektör, her ne kadar artan bir yoğunlukta "yeşil dönüşüm"ü dikkate alsa da daha çok rekabet edebilirlik üzerine odaklanmış durumdadır. Yazarlar, toplum, akademi ve doğal çevre ile ilgili vizyonların yoğun bir şekilde sürdürülebilirlik üzerine odaklanması gerektiğini de vurgulamışlardır. Ayrıca rekabet gücünü artıran yeni öneriler oluşturulmasının, daha çok dipten yukarı inisiyatifler tarafından ortaya atılması, sosyoekolojik boyutta işbirliği ve sürdürülebilirlik düzeylerinin artırılması ile mümkün olabileceğini belirtmişlerdir.

Doğrudan inovasyon boyutunu ön plana almasalar da bankaların sürdürülebilirlik ve sosyal sorumluluk performanslarını ortaya koymak amacıyla yapılan çalışmaların da bu alanda yapılan faaliyetleri ve bu faaliyetlerin artan çeşitliliğini açıklayan birçok çalışma yayınladığı görülmektedir. Bankaların çevresel performanslarının mudilerin tercihleri üzerindeki etkilerini araştıran Galletta, Mazzù, Naciti ve Vermiglio (2020), 2011-2018 dönemi içinde bankaların çevresel performanslarını ortaya koyarken yaptıkları faaliyetleri de açıklamışlardır. Yazarlar yapmış oldukları ampirik testler sonucunda özellikle karbon emisyonlarını en başarılı şekilde yöneten ve sürdürülebilir kalkınmaya en yüksek katkı sağlayan bankaların, mevduatlara en düşük faiz ödeyen bankalar olduklarını tespit etmişlerdir. Bankacılık sektörünün finansal performansı ile sosyal sorumluluğu arasında ilişki bulunup bulunmadığını araştıran Gönenç ve Scholtens (2019), söz konusu ilişkinin zaman içinde neden ve nasıl oluştuğunun daha rahat anlaşılabilmesi için sektörün finansal performans verilerinin yanı sıra sosyal sorumluluk faaliyetleri ile ilgili bilgileri de derleyip kullanmışlardır. 2002-2015 periyodu için kapsamlı uluslararası bir örnek üzerinde yapılan araştırmada Tier-1 Sermaye Yeterliliği Oranı'nın sosyal sorumluluk göstergeleri ile anlamlı ve pozitif yönde ilişkisinin bulunduğu ortaya konmuştur. Yazarlar ayrıca global finansal krizin finans-sosyal sorumluluk bağlantısını daha da artırdığını, faaliyetlerinde sosyal sorumluluk boyutuna daha çok ağırlık vermeye başladıklarını not etmişlerdir. Shah, Wu ve Korotkov (2019) ise çalışmalarında sürdürülebilir bankacılık faaliyetleri gösteren bankaların performanslarını ve verimliliğini değerlendirmeyi amaçlamışlardır. Çalışmada dokuz yıllık bir periyod (2010-2018) esas alınarak yoğun olarak sürdürülebilir bankacılık faaliyetleri gösteren bankaların finansal performans ve verimlilikleri, bu tür faaliyetlere yer vermeyen bankalarınkilerle karşılaştırılmıştır. Araştırma, sürdürülebilir bankacılık faaliyetleri gösteren bankaların daha etkin ve verimli olduklarını ortaya koymuştur. Çalışma kapsamında, karşılaştırmalar yapılmadan önce sürdürülebilir ve sorumlu bankacılık uygulamalarına önem veren bankaların gerçekleştirmekte oldukları sürdürülebilirlik faaliyetlerinin çeşitleri ve içerikleri ayrıntılı olarak açıklanmıştır. Scholtens ve van't Klooster (2019) da bankaların sürdürülebilirlik esaslı faaliyetlerinin, temerrüt risklerini ve sistemik risklerini, dolayısıyla finansal sistemin maruz kaldığı riskleri etkileyip etkilemediğini araştırmışlardır. Sürdürülebilirliğin değerlendirilmesinde öncelikle çalışma

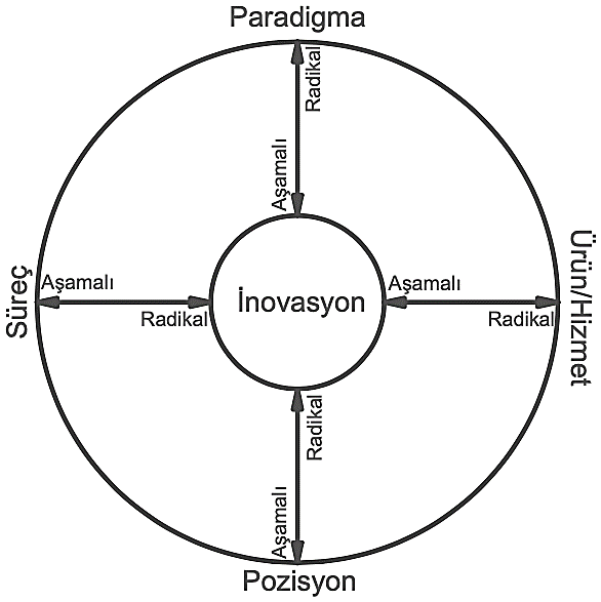
örneğindeki bankaların çevresel, sosyal, kurumsal faaliyetleri ve politikaları açıklamış; daha sonra performans skorlarını belirlemişlerdir. Daha yoğun şekilde sürdürülebilirlik uygulamaları yapan bankaların temerrüt risklerinin daha düşük olduğunu; dolayısıyla sistemik riskte daha az pay sahibi olduğunu saptayan yazarlar, böylelikle sürdürülebilirliği esas alan uygulamaların bankalar ve banka yöneticileri için önemli bir konu olduğunu ortaya koymuştur.

Doğrudan inovatif süreçler üzerine odaklanmasa da Türk bankalarında gerçekleştirilen sürdürülebilirlik uygulamaları üzerinde yoğunlaşan çalışma olarak Öner Kaya (2010) ile Altun Ada ve Kılıç'ın (2014) araştırmaları öne çıkmaktadır. Öner Kaya'nın (2010) çalışmasında, gittikçe önemi anlaşılan sürdürülebilir kalkınma sürecinin başarı ile uygulanabilmesinde bankaların oynayacağı anahtar rol açıklanmış; ilgili yıllarda Türk bankacılık sektöründe öne çıkan sürdürülebilir bankacılık uygulamaları ve özellikle de bunları etkileyen yasal gelişmeler derlenmiştir. Çalışmada Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerde sürdürülebilir finans anlayışının gelişimine engel olan faktörlerin, yasal düzenlemelerdeki yetersizlikler, sürdürülebilir kalkınma politikalarında yaşanan istikrarsızlıklar, bilgi yetersizliği ve toplumun sürdürülebilir kalkınma konusundaki bilinç eksikliği olduğu vurgulanmıştır. Altun Ada ve Kılıç ise (2014) çalışmalarında, sürdürülebilir bankacılık kavramını açıklamışlar; Türkiye ile Avrupa Birliği'nde faaliyet gösteren ticari bankaların sürdürülebilir kalkınmaya katkılarını ortaya koyarak Türk bankalarının performanslarının iyileştirilebilmesi için çeşitli öneriler sunmuşlardır. Aras, Tezcan ve Furtuna (2018), Türk bankalarının çok yönlü sürdürülebilirlik performansını değerlendirdikleri çalışmalarında 2013 ve 2015 yılları arasında bankacılık sektöründe genel olarak ortaya çıkan sürdürülebilirlik uygulamaları konusunda bilgi sunmuşlardır. Yazarlar ayrıca uzun vadede sürdürülebilirlik performansı ile firma değeri arasında anlamlı pozitif bir ilişki bulunduğu yönünde bulgular elde ettiklerini açıklamışlardır.

2. Yöntem

Çalışmada sürdürülebilir ve sosyal sorumlu bankacılık alanında öncü konumda olan Türk bankalarının sosyal sorumluluk ve sürdürülebilirlik alandaki gelişimlerine destek sağlayan inovasyon uygulamalarının analiz edilmesi; bu uygulamalarla ilgili çalışma yapmak isteyen araştırmacılara zemin hazırlanması ve aynı zamanda uygulamacılara çeşitli örnekler üzerinden sistematik bir bakış açısı sunulması amaçlanmaktadır. Bu kapsamda çalışma örneği, Birleşmiş Milletler Çevre Programı Finans Girişimi'nin (UNEP FI) Sorumlu Bankacılık Prensipleri Çalışma Grubu'nda yer alan ve ilk imzacı mevduat bankaları arasında bulunan Garanti BBVA, ING Bank, Şekerbank, Yapı ve Kredi Bankası'ndan oluşturulmuştur. Bu bankaların inovasyon uygulamaları ile ilgili bilgiler, doküman analizi yöntemi ile bağımsız denetimden geçmiş 2018 ve 2019 entegre faaliyet raporlarından süzülmüştür. Bağımsız denetimden geçmiş olan bu raporlarda verilen bilgilerin, gerçek durumu yansıtan doğru bilgiler olduğu kabul edilmiştir. Yapılan incelemede çalışma örneğini oluşturan bankaların tümüne ait entegre faaliyet raporlarının, ancak 2018 yılından itibaren düzenli olarak paylaşılmaya başladığı anlaşılmıştır. Sorumlu Bankacılık Prensipleri'nin oluşturulması, imzalanması ve imzacı bankaların faaliyetlerini bu esaslara göre yeniden düzenlenmesi süreci de 2018-2019 yılları ile örtüşmektedir. Elde edilen banka bilgileri, daha sonra Tidd ve Bessant'ın 2005 ilk defa paylaşmış olduğu; sonraki yıllarda uygulama örneklerini çeşitlendirdiği 4P İnovasyon Modeli (2005; 2018) çerçevesinde değerlendirilmiştir. Böylece sürdürülebilir ve sosyal sorumlu bankacılık alanında öncülük yapan mevduat bankalarının 2018 ve 2019 yıllarına ait -çevresel ve sosyal sorumluluklara katkısı bulunan- inovasyon performansları da ortaya konmaya çalışılmıştır.

4P Modeli, inovasyon uygulamalarını dört temel boyutta ele almaktadır. "4 P", Ürün İnovasyonu (Product/Service Innovation), Süreç İnovasyonu (Process Innovation), Pozisyon İnovasyonu (Process Innovation) ve Paradigma İnovasyonu (Paradigm Innovation) kavramlarının baş harflerinden oluşmaktadır. Şekil 1'de görülebilen bu dört boyut, "İnovasyon Evreni (Product Space)" olarak formüle edilmektedir (Tidd ve Bessant; 2018: 22)



Şekil 1. İnovasyon Evreni

Kaynak : Tidd ve Bessant; 2018: 22

"Ürün İnovasyonu", işletmenin arz ettiği ürünlerde veya hizmetlerde yapılan değişiklikleri ifade etmektedir. "Süreç İnovasyonu", işletmenin faaliyet konusu olan ürün ve hizmetlerin üretimi ve dağıtımı için kullanılan yollarda yapılan değişiklikleri kapsamaktadır. "Pozisyon İnovasyonu" ise işletmenin arz etmekte olduğu ürün ve hizmetlerin sunum koşullarında değişiklikler yaparak kendisini pazarda yeniden konumlandırılmasına dayanmaktadır. "Paradigma İnovasyonu" da işletmenin faaliyetlerini yönlendiren, çerçeveleyen zihinsel modelde ortaya çıkan değişikliklerdir (Tidd ve Bessant; 2018: 21). Bu inovasyon boyutları kapsamındaki uygulamalar, oluşan koşul ve ihtiyaçlara göre bazen bağımsız şekillerde, bazen de birbiri ile ilişkili olarak ortaya çıkabilmektedir. 4 P İnovasyon Modeli özellikle tek bir kategori içinde değerlendirilmesi zor olan inovasyon uygulamaları için esnek bir sınıflandırma ve haritalandırma sistemi sunmaktadır. Ele alınan inovasyon uygulamalarının farklı adımlarına veya çakıştıkları diğer inovasyon uygulamalarına birden fazla boyut içinde yer verilebilmektedir.

Değerlendirmede kullanılan ikinci bir boyutlandırma da yapılan yeniliğin orijinallik derecesini ve ortaya çıkış sürecini temel almaktadır. Buna göre daha önceden ortaya konan bir ürün veya hizmet, süreç, zihinsel model vb. uygulamalarında zaman içinde yapılan değişiklikler, iyileştirmeler, "Aşamalı (Incremental) İnovasyon" olarak değerlendirilmektedir. Oysa daha önceden ortaya konan bir ürün veya hizmet, süreç, zihinsel model vb. uygulamalarından tamamen bağımsız olarak geliştirilen ve onları kısa süre içinde dışlayan yeni uygulamalar ise "Radikal İnovasyon" olarak değerlendirilmektedir. Örneğin, zaten üretilmekte olan bir arabanın iç tasarımını değiştirmek, mevcut donanımında yapılan çeşitli iyileştirmelerle daha konforlu ve kullanıcı dostu haline getirmek ile tamamen yeni bir konseptte elektrikli motorla çalışan kompozit malzemelerden yapılmış, yapay zeka donanımı entegre edilmiş bir araba üretmek farklı inovasyon süreçleri içermektedir. Bu arabaların proje, pazarlama ve dağıtım süreçlerinin de çok farklı esaslara göre planlanıp yönetilmesi gerekmektedir. Çalışmada ele alınan inovasyon uygulamalarının sınıflandırmaları ve değerlendirmeleri yapılırken 4P Modeli kapsamındaki bu boyutlar dikkate alınmıştır. Birçok paydaşı ilgilendiren, çok yönlü süreçlerle ortaya çıkan bu inovatif uygulamaların bazılarının kesin çizgilerle birbirinden ayrılması, tek bir kategori içinde değerlendirilmesi zor olmaktadır. Örneğin daha az zaman ve enerji harcayacak şekilde müşterilerin yapacakları ödemelere yardımcı olabilecek bir yazılımın üretilmesi, uygulamaya alınması, ürün ve hizmet inovasyonu olarak kabul edilirken, aynı yazılımın birçok farklı bankacılık işlemi ile ilgili ödeme süreçlerindeki seçeneklere eklenerek sunulması durumunda, bu uygulamanın aynı zamanda süreç inovasyonu olarak değerlendirilmesi de mümkündür. 4P Modeli'nin boyutlandırma esası üzerinden yapılan sınıflandırma ve haritalandırmalarda bu esneklik sağlanabilmektedir. Örneğin bir havayolları taşımacılık şirketinin verdiği hizmetleri ile ilgili olarak yeniden müşteri bölümlendirmesi yapması - uçakla yolculuğu tercih eden çeşitli kesimlere hitap etmeyi bırakıp fiyat duyarlılığı düşük, buna karşılık beklemeden, kişiselleştirilmiş hizmet alarak, farklı deneyimler edinerek uçak seyahati

yapmak isteyen daha dar bir kesimi hedeflemeye başlaması- pozisyon inovasyonu olarak değerlendirilirken; mevcut teknolojik olanaklar ile yeni bir uzaktan eğitim modelinin tasarlanıp uygulanması paradigma ve süreç inovasyonları kapsamında değerlendirilebilmekte; bir araba modelinin yeni, çevreci bir versiyonunun üretimi ise belli yönleri ile hem ürün inovasyonu, hem süreç inovasyonu, hem de pozisyon inovasyonu boyutlarında yer bulabilmektedir. Ayrıca bir P boyutunda yer alan bir inovasyon uygulamasının başka bir P boyutunda yer alacak başka bir inovasyon uygulaması için itici güç olduğu, zemin hazırladığı birçok durumla karşılaşılmakta; birbirine bağlı inovasyon faaliyetlerinden oluşan bir süreç yaşanmaktadır.

3. Bulgular

Çalışma kapsamında inovasyon uygulamaları incelenen bankalar, sürdürülebilir ve sosyal sorumlu bankacılık alanında uluslararası temel prensiplerin oluşturulmasında yer alan ve uygulanmasında öncü rol oynayan Garanti BBVA, Yapı ve Kredi Bankası, ING Bank ve Şekerbank olmuştur. Tablo 1'de görülebilen 2019 yılı aktif ve mevduat rakamlarına göre Türkiye'nin en büyük ikinci özel mevduat bankası konumunda olan Garanti BBVA ve üçüncü özel mevduat bankası konumunda olan Yapı ve Kredi Bankası, perakende bankacılık (bireysel bankacılık, KOBİ bankacılığı ve kartlı ödeme sistemleri, özel bankacılık ve varlık yönetimi) ile kurumsal ve ticari bankacılık alanlarında faaliyet göstermektedirler. İki kurum da uluslararası iştiraklerinin yanı sıra bireysel emeklilik ve hayat sigortası, finansal kiralama, faktoring, yatırım ve portföy yönetimi alanlarındaki finansal iştirakleri ile entegre birer finansal hizmetler grubu olarak hizmet vermektedirler. İki bankanın da sosyal sorumluluk ve sürdürülebilirlik alandaki inovasyon uygulamalarının incelendiği dönem başındaki toplam varlık, özkaynak ve mevduat değerlerini inceleme dönemi sonunda önemli oranlarda artırdıkları gözlemlenmiştir.

2007 yılında Oyak Bank'ın hisselerinin tamamını satın alarak kurumsal kimliğini yenileyen, 2008 yılında ünvanını "ING Bank A.Ş." olarak; 2019 yılında ise işletme adını "ING Türkiye" olarak değiştiren ING Bank ile birlikte Şekerbank da benzer araçlarla, benzer organizasyon yapıları ile hizmet veren mevduat bankalarıdır. İncelenen diğer üç bankaya göre sektörde daha düşük aktif, özkaynak ve mevduat payı bulunsa da Şekerbank, tarihçesi itibariyle sürdürülebilir ve sosyal sorumlu bankacılık alanında en öne çıkan mevduat bankalarından birisidir. 1953 yılında, pancar kooperatifi üyesi yüzbinlerce çiftçi girişimci tarafından kurulan bankanın misyonu, kuruluşunda üretimin ve tarımsal sanayinin desteklenmesi olarak belirlenmiş; daha sonraları faaliyet yelpazesi, farklı kesimler, farklı operasyon alanları için genişletilmiştir. Tanlo 1'de görülebileceği üzere bu iki bankanın da sosyal sorumluluk ve sürdürülebilirlik alandaki inovasyon uygulamalarının incelendiği dönem başındaki toplam mevduat değerlerini inceleme dönemi sonunda önemli oranlarda artırdıkları, ancak toplam varlık değerlerinde düşüş olduğu gözlemlenmiştir.

Tablo 1. Öncü Bankaların 31.12.2017 ve 31.12.2019 Toplam Varlık, Özkaynak ve Mevduat Değerleri (bin TL)

	Toplam Varlıklar	**Fark %**	**Özkaynak**	**Fark %**	**Mevduat**	**Fark %**
Garanti BBVA	356.331.667 (2017) 391.152.270 (2019)	9,8	41.606.001 (2017) 53.765.666 (2019)	29,2	200.773.560 (2017) 248.751.091 (2019)	23,9
Yapı ve Kredi Bankası	320.066.118 (2017) 387.495.827 (2019)	21,1	30.101.826 (2017) 41.187.654 (2019)	36,8	173.383.633 (2017) 222.790.118 (2019)	28,5
ING Bank	61.523.925 (2017) 57.144.721 (2019)	-7,1	7.657.612 (2017) 8.230.507 (2019)	7,5	32.277.437 (2017) 39.208.007 (2019)	21,5
Şekerbank	33.129.686 (2017) 30.596.129 (2019)	-7,6	2.790.546 (2017) 1.976.583 (2019)	-29,2	19.884.296 (2017) 24.547.812 (2019)	23,5

Kaynak: www.garantibbva.com.tr; www.yapikredi.com.tr; www.ing.com.tr; www.sekerbank.com.tr

Söz konusu bankaların bankacılık sektöründe üretilen değerler içindeki toplam payları ve sektör paydaşları ile işbirliği potansiyelleri dikkate alındığında; sürdürülebilir ve sosyal sorumlu bankacılık alanı ile ilgili olarak atacakları birçok yeni adımın tüm sektörü etkileyebileceği, zaman içinde diğer bankaları da bu konuda harekete geçirebilecekleri düşünülmektedir. Bu düşünce ile Garanti BBVA'nın, Yapı ve Kredi Bankası'nın, ING Bank'ın ve Şekerbank'ın son yıllarda sürdürülebilir ve sosyal sorumlu bankacılık alanlarına katkı sağlayabilecek inovasyon uygulamaları gözden geçirilmiş, söz konusu uygulamaların 4P İnovasyon Modeli'ne göre sınıflandırması ve değerlendirmesi yapılmıştır.

3.1. Ürün ve Hizmet İnovasyonu Uygulamaları

Bir işletmenin arz ettiği ürünlerde veya hizmetlerde yapılan değişiklikleri ifade eden "Ürün ve Hizmet İnovasyonu", daha olumlu müşteri deneyimlerine, dolayısıyla da zaman içinde daha yüksek kazanç oranlarına ulaşılmasını sağlayabilmektedir. Ayrıca ürün inovasyonlarının bazı durumlarda süreç inovasyonlarında yapılması hedeflenen optimizasyon ve iyileştirme çalışmalarına yardımcı olup onları hızlandırması da mümkün olabilmektedir. Dolayısıyla ürün ve hizmet inovasyonları, bir işletmeye rekabet üstünlüğü kazanma açısından önemli katkılar sağlayabilmektedirler. Yeni teknolojik değişimlerin sağladığı altyapı olanaklarından faydalanılarak finansal yatırımcılara kişiselleştirilmiş yatırım tavsiyesi sunabilecek, birçok kanalda kullanılabilecek yeni uygulamalar veya bu yatırımcılara duyarlı oldukları finansal göstergelerde tolerans dışı değişimler ortaya çıktığında hemen haber verecek şekilde tasarlanmış bir uyarı gönderme sistemi, bir ürün/hizmet inovasyonu olarak değerlendirilebilir. Daha iyi müşteri deneyimi sunma potansiyeli bulunan bu tür yenilikler, ilgili kurumun tercih edilirliğini artırabilmekte ve karlılığına önemli katkılarda bulunabilmektedir.

Çalışma örneğini oluşturan mevduat bankalarının yakın zamanda ortaya koymuş oldukları ürün ve hizmet inovasyonu uygulamaları, 2018 ve 2019 entegre faaliyet raporlarından ve resmi web sitelerinde sundukları açıklamalardan süzülmüştür. Söz konusu inovasyon uygulamaları süzülürken kullanılan temel kriter, sürdürülebilir ve sosyal sorumlu bankacılık alanlarının gelişimine katkı sağlama potansiyelinin bulunmasıdır.

Tablo 2. Sürdürülebilir ve Sosyal Sorumlu Bankacılıkta Öncülük Yapan Bankaların Ürün ve Hizmet İnovasyonu Uygulamaları

BANKALAR	ÜRÜN / HİZMET İNOVASYONLARI
Garanti BBVA	İlk Sosyal Bono İhracı İlk Yeşil Bono İhracı Yeşil Mortgage Anlaşmaları Yeşil Proje Finansmanı Kredisi Yeşil Kurumsal Kredi Çevreci Taşıt Kredisi Etki Odaklı Diğer Kredi Programları İlk Cinsiyet Eşitliği Kredisi Kadın Girişimci İhracat Destek Kredisi NET Tasarruf Hesabı BonusFlaş Uygulaması STEP Uygulaması
ING Bank	Turuncu Ekstra Programı INGo Akıllı Bankacılık Robotu Kredim Sonsuz KGF Robotu ING KOBİ Hızlı Kredi ParaMara Uygulaması Tek Fiyat POS Tedarikçi Finansmanı Platformu Ekstrem Güvende
Şekerbank	EKOkredi Aile Çiftçiliği Bankacılığı Tarım Şubeleri Hasat Kart Üreten Kart Mikrofinansman Kredilendirme Modeli
Yapı ve Kredi Bankası	Tarım Değer Zinciri İşbirlikleri Görüntülü İşlem Asistanı Programı Dijital Kasko Özel Bankacılık Hizmetleri Dijital Koruma Sigortası

	SAFİR ve SEDEF Uygulamaları Chat-Bot Uygulaması FOCA Uygulaması Görüntülü İşlem Asistanlığı Hizmeti Bankacı Bot Uygulaması Code.YapıKredi Programı İlk Engelsiz Bankacılık Web Sitesi

Tablo 2'de de görülebileceği gibi yapılan değerlendirmede, çalışma örneğinde yer alan bankalarda, sürdürülebilir ve sosyal sorumlu bankacılık alanına çeşitli boyutlarda katkı sağlayabilecek birçok inovasyon uygulamasının devreye alınmış olduğu görülmüştür. Söz konusu uygulamaların çevre koruma, toplumu güçlendirme, etik değerleri koruma ve uygulama; bunlara yardımcı olabilecek her türlü bilimsel ve teknolojik gelişmeyi faaliyet alanlarına uyarlama ve kullanma açısından önemli katkılar sunabilecekleri düşünülmektedir. Buna bağlı olarak bankaların ve tüm paydaşlarının kullanmakta oldukları her türlü kaynağın sürdürülebilirlik derecelerinin artırılmasına yardımcı olacaklardır. İncelenen mevduat bankalarının ortaya koymuş oldukları yeni ürün ve hizmet uygulamalarının, özellikle sürdürülebilir ve sosyal sorumlu bankacılık alanlarında yol almaya çalışan diğer Türk bankaları için de referans olabilecek birçok yeni uygulamaya imza attıkları görülmüştür.

Öncü bankalar, kağıt, emek, zaman tasarrufu sağlayan, sürdürülebilir ve sosyal sorumlu yatırımlara desteği hızlandıran ve kolaylaştıran birçok ürün ve hizmet mekanizmasını devreye almıştır. Garanti BBVA'nın uygulamaya koyduğu çevreye olumsuz etkiyi minimize etmeyi hedefleyen yatırımların finansmanına öncelik veren Yeşil Bono, Yeşil Mortgage Anlaşmaları, Etki Odaklı Kredi Programları; interaktif bankacılık hizmetlerini kapsayan BonusFlaş ve STEP uygulamaları; ING Bank'ın bireysel müşterilere hizmet veren INGo Akıllı Bankacılık Robotu, KOBİ niteliğindeki müşterilerine hizmet veren KGF Robotu, Android işletim sistemli her türlü cihaz ile temassız ödeme olanağı sağlayan ParaMara Uygulaması, KOBİ'lere her türlü dijital kanal üzerinden kredi destek süreci ile ilgili olarak yardımcı olan ING KOBİ Hızlı Kredi Programı; Şekerbank'ın tarımdan yalıtıma, yenilenebilir enerji yatırımından atık yönetimine, enerji verimliliği alanına katkı sağlayabilecek her türlü faaliyetin finansmanına destek vermek üzere kurgulamış olduğu EKOkredi Programı; Yapı ve Kredi Bankası'nın alt kuruluşu olarak yapılandırılan Yapı Kredi Teknoloji öncülüğünde, bankanın kullanımı için tasarlanan yapay zeka temelli, müşteri talimatlarını otomatik olarak kaydeden, sınıflandıran, çözüm ve tavsiye çıktılı analizlerini yapan SAFİR ve SEDEF uygulamaları, kurumsal Whatsapp entegrasyonu ile birlikte çalışan Chat-Bot uygulaması, doğal dil işleme teknikleriyle kurumsal müşterilere ait finansal tabloların işlenmesini ve analizini dijitalleştiren FOCA programı, yakın zamanın önemli inovasyon örnekleridir. Bunların yanı sıra Yapı ve Kredi Bankası'nın 2018'den beri kullanıcılarına şubeye gitmeden hizmet verebilen Görüntülü İşlem Asistanı Sistemi'nin ve Allianz Sigorta ile işbirliği yapılarak oluşturulan Dijital Kasko Uygulaması'nın, özellikle 2020 yılının başından itibaren yaşanmaya başlayan COVID-19 Süreci'nde birçok Türk Bankası tarafından örnek alındığı görülmüştür.

İlgili bankalar, toplumun güçlendirilmesine katkı sağlayabilecek yeni ürün ve hizmetlerin sunumunda da önemli adımlar atmışlardır. Garanti BBVA'nın ihraç etmiş olduğu sosyal problemlerin çözümlerine katkı sağlayan yatırımların finansmanına yardımcı olan bonolar, tasarruf eğilimini artırmayı hedefleyen NET Tasarruf Hesabı Hizmeti, Cinsiyet Eşitliği ve Kadın Girişimci İhracat Destek Kredisi; ING Bank'ın müşterilerinin çeşitli duyarlılıklarını dikkate alarak onları tasarrufa yönlendirmek için kurgulamış olduğu Turuncu Ekstra Programı; bireysel müşterilerini yaşayabilecekleri çeşitli olumsuz durumlarda (iş kaybı, olağanüstü harcama zorunlulukları, vb.) korumak, onların ihtiyaçlarına hızlıca yanıt verebilmek üzere oluşturdukları Ekstrem Güvende, Kredim Sonsuz ürünleri; aynı doğrultuda kurumsal müşterilerine sundukları işletme sermayesi desteği sağlayan Tedarikçi Finansman Platformu, POS ücretlerindeki karmaşaya son veren Tek Fiyat POS Uygulaması; Şekerbank'ın parçalı arazilerin birleştirilmesine, enerji verimliliği yatırımları ve modern tarım teknikleri ile tarımsal üretimde verimliliğin artırılmasına destek sağlayarak köyden kente göçün önlenmesine katkı yapmayı hedefleyen Aile Çiftçiliği Bankacılığı Programı; çiftçilerin her türlü tarımsal faaliyet ile ilgili finansman ihtiyacına kapsamlı çözümler üreten Hasat Kart ürünü; ayrıca esnaf ve ticaret odaları ile işbirliği yapılarak ilgili işyerlerinin finansman çözümlerine odaklanan Üreten Kart ürünü, kırsal kesimdeki kadınların girişimcilik faaliyetlerine katkıda bulunan Mikrofinansman Kredilendirme Modeli; Yapı ve Kredi Bankası'nın çiftçilerden ürün alımı gerçekleştiren firmaların ürün ödemelerini hem

çiftçilere, hem de ürünleri satın alan firmalara çeşitli faydalar sağlayarak nakit akışlarının yönetildiği Tarım Değer Zinciri İşbirlikleri, vergi, miras, gayrimenkul, eğitim, sanat ve filantropi danışmanlığı hizmetleri gibi kişiselleştirilmiş problem çözümlerini içeren Özel Bankacılık Hizmetleri Programı, müşterilerin dijital risklere karşı korunabilmeleri için Allianz işbirliği ile geliştirilmiş olan Dijital Koruma Sigortası, toplumsal dengelere ve ekonomiye anlamlı pozitif katkılar sağlayabilecek yeni ürün ve hizmetlerdir.

3.2. Süreç İnovasyonu Uygulamaları

Bir işletmenin faaliyet konusu olan ürün ve hizmetlerin üretimi ve dağıtımı için kullanılan yollarda yapılan değişiklikleri kapsayan "Süreç İnovasyonu"nda çoğunlukla işletmenin operasyonel süreçlerine odaklanılmaktadır. Böylelikle maliyet minimizasyonu, karlılığın ve verimliliğin artırılması gibi temel hedeflere önemli katkılar sağlanabilmektedir. Örneğin üretim veya hizmet süreçlerinde daha fazla otomasyona gitmek, dijital kanalları bu süreçlere entegre etmek; yönetim süreçlerinde uygulanabilecek en iyi uygulamaları yeniden düşünmek veya iyileşmelerin nasıl ölçülebileceğini yeniden yorumlamak, kurumların maliyet yapılarında, kar bileşimlerinde, müşteri algılarında, hatta işgücü motivasyonunda pozitif yönde çok önemli değişimler getirebilmektedir. Tidd ve Bessant'ın (2018) da açıkladığı gibi süreç inovasyonlarının çoğu, "aşamalı süreçler" şeklinde ortaya çıkmaktadır. Bu süreçler, "rastgele ve birdenbire ortaya çıkan radikal değişiklikler"den gelen iyileşmelere göre; daha uzun zamana yayılan, sürekli ve daha çok kazanım sağlayan iyileşmeler getirmektedirler.

Çalışma örneğini oluşturan mevduat bankalarının yakın zamanda ortaya koymuş oldukları süreç inovasyonu uygulamaları, 2018 ve 2019 entegre faaliyet raporlarından ve resmi web sitelerinde sundukları açıklamalardan süzülmüştür. Söz konusu inovasyon uygulamaları süzülürken kullanılan temel kriter, sürdürülebilir ve sosyal sorumlu bankacılık alanlarının gelişimine katkı sağlama potansiyelinin bulunmasıdır.

Tablo 3. Sürdürülebilir ve Sosyal Sorumlu Bankacılıkta Öncülük Yapan Bankaların Süreç İnovasyonu Uygulamaları

Bankalar	**Süreç İnovasyonları**
Garanti BBVA	Kredi Sözleşmelerine Sosyal ve Çevresel İlkelerin Eklenmesi Çevresel ve Sosyal Etki Değerlendirmesi Süreci (ÇSEDS) Uygulaması Enerji Tasarrufu ve Karbon Emisyon Azaltımı Düzenli Entegre Rapor Hazırlama ve Yayınlama Dijital Dönüşüm ve Tablet Bankacılığı Dijital Kanallar ve Sosyal Medya Kullanımı ile İletişim Bonus Genç ve Emekli Bankacılığı Programı Engelli Dostu Bankacılık İşe Alım Süreçlerinde Belli Oranda Yeni Mezunların Değerlendirilmesi İş Sağlığı ve Güvenliği Performans Değerlendirme Sistemi BonusFlaş Uygulaması'nın Devreye Alınması
ING Bank	Ekvator Prensipleri'nin Uygulanması Kredi Sözleşmelerine Sosyal ve Çevresel İlkelerin Eklenmesi Çevresel ve Sosyal Etki Değerlendirmesi Süreci (ÇSEDS) Uygulaması Enerji Tasarrufu ve Karbon Emisyon Azaltımı Düzenli Entegre Rapor Hazırlama ve Yayınlama Dijital Dönüşüm ve Tablet Bankacılığı Dijital Kanallar ve Sosyal Medya Kullanımı ile İletişim Orange Lending (OLE) E-Fatura Kullanımında İlk Özel Entegratörlük Tüm Ödeme Türleri İçin ISO 20022 Standartlarına Uyum Yabancı Para Toplu Ödeme Entegrasyonu Yeni Nesil Çağrı Merkezi Deneyimi Veri Bilimi Yetenek Programı Kapsamında Dijital İşe Alım İşe Alım Süreçlerinde Etik İlkelere Dair Yetkinliklerin Ölçümü İşe Alım Süreçlerinde Belli Oranda Yeni Mezunların Değerlendirilmesi INGo Akıllı Bankacılık Robotu'nun Entegrasyonu

	KGF Robotu'nun Entegrasyonu QR ile Ödeme Yapma ve Para Çekme Altyapısı
Şekerbank	Kredi Sözleşmelerine Sosyal ve Çevresel İlkelerin Eklenmesi Çevresel ve Sosyal Etki Değerlendirmesi Süreci (ÇSEDS) Uygulaması Enerji Tasarrufu ve Karbon Emisyon Azaltımı Sorumlu Su Tüketimi Çalışmaları Düzenli Entegre Rapor Hazırlama ve Yayınlama Özel Tarım Şubelerinin Devreye Alınması Dijital Transformasyon Programı ve Tablet Bankacılığı Dijital Kanallar ve Sosyal Medya Kullanımı ile İletişim KOBİ ve Tarım Segmentlerine Özel Risk Değerlendirme Altyapıısı FinTech firmalarıyla Entegrasyon Anadolu Bankacılığı Programı Kapsamında Mikrofinansman Yeni nesil tehditlere karşı güvenlik çözümleri üretimi İşe Alım Süreçlerinde Belli Oranda Yeni Mezunların Değerlendirilmesi İşe Alım Süreçlerinde Belli Oranda Eğitimli Yerel Genç Nüfusun Değerlendirilmesi E-Ekstre Uygulaması
Yapı ve Kredi Bankası	Kredi Sözleşmelerine Sosyal ve Çevresel İlkelerin Eklenmesi Çevresel ve Sosyal Etki Değerlendirmesi Süreci (ÇSEDS) Uygulaması Enerji Tasarrufu ve Karbon Emisyon Azaltımı Düzenli Entegre Rapor Hazırlama ve Yayınlama Engelsiz Bankacılık Programının Entegrasyonu Geri Dönüşüm Hareketi Dijital Dönüşüm ve Tablet Bankacılığı Dijital Ürün Satış Servis Modeli Dijital Kanallar ve Sosyal Medya Kullanımı ile İletişim Özel Bankacılık Hizmet Modeli Tek Deneyim Çalışmaları Bankacı Bot Uygulaması'nın Devreye Alınması QR ile Ödeme Yapma ve Para Çekme Altyapısı Code.YapıKredi Programı'nın Devreye Alınması Dijital Belge Onayı Robotik Süreç Otomasyonu ISO 14064 Sera Gazı Raporlama Sertifikasyon Süreci Uygulamaları ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi Sertifikasyon Süreci Uygulamaları ISO 14046 Doğrudan Su Ayak İzi Sertifikası Süreci Uygulamaları Yeni İletişim Modellerinin Kullanıma Alınması Proaktif Çözüme Odaklı Şikayet Yönetimi Esnek Lobi Yönetimi Yapı Kredi Bankacılık Akademisi ile Kariyer Yönetimi Tek Kullanımlık Plastikten Çıkış Planının Devreye Alınması SAFİR Projesi'nin Uygulamaya Alınması SEDEF Projesi'nin Uygulamaya Alınması Chat-Bot Projesi'nin Uygulamaya Alınması FOCA Projesi'nin Uygulamaya Alınması

Tablo 3'te de görülebileceği gibi yapılan değerlendirmede, çalışma örneğinde yer alan bankalarda, sürdürülebilir ve sosyal sorumlu bankacılık alanına çeşitli boyutlarda katkı sağlayabilecek birçok süreç inovasyonu uygulamasının devreye alınmış olduğu görülmüştür. Sorumlu Bankacılık Prensipleri'nin hazırlanmasında pay sahibi olan ve bunları uygulamayı taahhüt eden mevduat bankalarının hepsinde, kredi sözleşmesi süreçlerine sosyal ve çevresel ilkelerin entegre edildiği, tüm bankacılık faaliyetleri ile ilgili olarak "Çevresel ve Sosyal Etki Değerlendirmesi Süreci (ÇSEDS)" uygulamasına geçildiği, tüm operasyonel süreçlerde enerji tasarrufu ve karbon emisyon azaltımı ile ilgili düzenlemeler yapılmakta olduğu anlaşılmıştır.

Ayrıca dört kurum da düzenli olarak entegre rapor hazırlamaya ve yayınlamaya başlamıştır. Zaman, enerji, işgücü, kağıt gibi kaynaklarda önemli tasarruflar sağlayabilen dijital dönüşüm ve tablet bankacılığı, sosyal medya yönetimi süreçlerinin geliştirilmesinde de önemli ilerlemeler kaydetmişlerdir.

Bunların yanında Garanti BBVA'nın ve Yapı ve Kredi Bankaları'nın uygulamaya başladıkları engelsiz bankacılık uygulamaları; ING Bank'ın kredi teklif süreçlerini otomatize ederek günlerden saatlere, hatta dakikalara indirmiş olduğu Orange Lending (OLE) Programı'nı devreye alması; Şekerbank'ta özel tarım şubesi hizmet rotalarının oluşturulması ve birçok bankacılık sürecinin tarıma özgü koşullara uygun olarak ayrıca düzenlenmesi; Yapı ve Kredi Bankası'nın tüm operasyonel süreçlerinde kağıt, plastik, cam ve metal geri dönüşümünü sağladığı "Geri Dönüşüm Hareketi"; gene Garanti BBVA'nın kurumsal yapısında uygun olarak oluşturmuş olduğu İş Sağlığı ve Güvenliği Performans Değerlendirme Sistemi, dikkati çeken yeni süreç uygulamalarıdır.

3.3. Pozisyon İnovasyonu Uygulamaları

Bir işletmenin arz etmekte olduğu ürün ve hizmetlerin sunum koşullarında değişiklikler yaparak kendisini pazarda yeniden konumlandırılmasına dayanan "Pozisyon İnovasyonu", başta müşteriler olmak üzere paydaşları tarafından algılanış şeklini değiştirmektedir. Bir hastanenin kendisini sadece hasta insanların değil, sağlıklı yaşamını devam ettirmek isteyen kişilerin başvurdukları bir kurum olarak konumlandırmaya başlamasının; bir bankanın kendisini çok çeşitli müşteri kesimlerine çok çeşitli bankacılık hizmeti veren bir konumdan belli bankacılık hizmetlerinde uzmanlaşmış, özel bankacılık çözümleri sunan bir banka konumuna geçmesinin, pozisyon inovasyonu kapsamında değerlendirilmesi mümkündür. Günümüzde devam eden Covid-19 sürecinin oluşturduğu yeni koşullar çerçevesinde yüz yüze eğitimi temel alan birçok eğitim kurumunun, kısa zamanda yaptıkları yapısal değişikliklerle kendilerini, yüz yüze ve uzaktan eğitim seçeneklerinin çeşitli bileşimlerinden oluşan eğitim sistemleri ile yeniden konumlandırmaları; daha önce çoğunlukla sağlık kuruluşlarını hedef müşteri grubu olarak belirlemiş olan dezenfeksiyon firmalarının, artık turizm, gıda, ulaşım ve perakendecilik alanlarında hizmet veren pek çok değişik kurumsal müşteriyi hedeflemeye başlaması da günümüzde göze çarpan pozisyon inovasyonlarıdır.

Çalışma örneğini oluşturan mevduat bankalarının yakın zamanda ortaya koymuş oldukları pozisyon inovasyonu uygulamaları, 2018 ve 2019 entegre faaliyet raporlarından ve resmi web sitelerinde sundukları açıklamalardan süzülmüştür. Söz konusu inovasyon uygulamaları süzülürken kullanılan temel kriter, sürdürülebilir ve sosyal sorumlu bankacılık alanlarının gelişimine katkı sağlama potansiyelinin bulunmasıdır.

Tablo 4. Sürdürülebilir ve Sosyal Sorumlu Bankacılıkta Öncülük Yapan Bankaların Pozisyon İnovasyonu Uygulamaları

Bankalar	**Pozisyon İnovasyonları**
Garanti BBVA **ING Bank** **Şekerbank** **Yapı ve Kredi Bankası**	Sorumlu Kreditör Çevreci ve Yeşil Ekonomi Destekçisi Sürdürülebilir Kaynak Odaklı Organizasyon Tarım Destekçisi KOBİ Destekçisi Girişimci Destekçisi Çalışan Memnuniyetini Gözeten Yararlı Teknolojilerin Takipçisi, Uygulayıcısı, Öğreticisi Cinsiyet Eşitliği Destekçisi Toplumu Güçlendirici - Tüm Düzeylerde Eğitim Destekçisi - Dezavantajlı Grupların Destekçisi - Kültür Destekçisi - Sanat Destekçisi - Spor Destekçisi - Kurumsal Gönüllü

Tablo 4'te de görülebileceği gibi yapılan değerlendirmede, çalışma örneğinde yer alan bankalarda, sürdürülebilir ve sosyal sorumlu bankacılık alanına çeşitli boyutlarda katkı sağlayabilecek birçok pozisyon inovasyonu uygulamasının devreye alınmış olduğu görülmüştür. İlgili bankaların kendilerini özellikle

sorumlu bankacılık yapan kreditör, çevreci ve yeşil ekonomiye destek veren kuruluş, her faaliyetinde sürdürülebilir kaynaklara odaklanan organizasyon şeklinde konumlandırmaya başladığı açıkça görülmüştür. Aynı yoğunluklarda olmasa da bankacılar ve paydaşları için fayda sağlayabilecek her türlü teknolojinin takipçisi, uygulayıcısı ve öğreticisi olmak için; girişimcilik, KOBİ ve tarım alanlarının destekçisi olmak için; toplumu güçlendiren, geliştiren ve çalışanlarına gereken değeri veren bir kurum olarak algılanabilmek için de düzenli pek çok faaliyet yaptıkları belirlenmiştir. İncelenen tüm bankalar, başta BİST Sürdürülebilirlik Endeksi olmak üzere birçok sürdürülebilirlik endeksinde yer almanın gereklerini yerine getirmektedirler. Sürdürülebilirlik ve sosyal sorumlu bankacılık faaliyetlerini yönlendiren birçok uluslararası inisiyatifte aktif olarak rol almaktadırlar. Toplumda yeni ticari fikirlerin hayat bulması ve fırsat eşitliğine yardımcı olabilmek için yoğun olarak yeni girişimcilere ve KOBİ'lere hem finansman, hem de teknik bilgi desteği sağlamaktadırlar. Bu süreçlerin devamlı ve verimli bir şekilde işleyebilmesi için süreç teknolojilerinde sürekli iyileştirmeler yapmaktadırlar. Bunların yanında neredeyse her yaş grubunda değişik alanlarda verilen eğitimlere destek olacak, dezavantajlı grupların problemlerine çözüm getirecek, kültür, sanat ve spor faaliyetlerine destek verebilecek birçok organizasyon düzenlemekte, projeler üretmekte veya benzer amaçları bulunan organizasyonlarla işbirliği yapmaktadırlar.

İncelenen mevduat bankalarının kendilerini sürdürülebilir ve sosyal sorumlu kurumlar olma yolunda çevreci olarak konumlandırmada birçok dikkat çekici girişimde bulundukları görülmektedir. Garanti BBVA'nın ve Şekerbank'ın WWF-Türkiye (Doğal Hayatı Koruma Vakfı) tarafından yürütülen ve dünyanın en büyük çevre etkinliklerinden biri olan Dünya Saati Hareketi'nde yer alması; Garanti BBVA'nın en güçlü yeşil sivil toplum kuruluşu olarak tanınan CDP'nin (Carbon Disclosure Project / Karbon Saydamlık Projesi) Türkiye ofisi olan CDP-Türkiye'nin ana destekçileri olması, LEED (Yeşil Bina) Sertifikası'na sahip olması, İş Dünyası Plastik Girişimi'nin imzacısı olması, tükettiği elektriğin %100'ü için Yenilenebilir Enerji Anlaşması yapmış olması öne çıkan girişimler olmuştur. ING Bank'ın TEMA işbirliği ile gerçekleştirdiği Turuncu Orman Projesi; Şekerbank'ın World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) Türkiye temsilcisi olan İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği'nde (SKD Türkiye) aktif üye olarak hizmet vermesi ve dernek bünyesindeki Sürdürülebilir Finans Çalışma Grubu'na öncülük ederek her yıl bu konuya özel zirveyi düzenlemesi, Birleşmiş Milletler Küresel İşbirliği Paketi (United Nations Global Compact) tarafından oluşturulan Karbon Fiyatı Uygulama Konusunda İş Dünyası Liderlik Kriterleri'nin de imzacısı olması, Elektrik ve Elektronik Geri Dönüşüm ve Atık Yönetimi Derneği'nin (ELDAY) yönettiği Atıklar Ağaç Olsun Kampanyası'na destek vermesi; Yapı ve Kredi Bankası'nın ve Şekerbank'ın düzenli olarak iklim değişikliği strateji, hedef ve performasını CDP İklim Değişikliği Raporu ve su tüketimine ilişkin strateji, hedef ve performansını CDP Su Raporu hazırlayıp kamuoyuyla paylaşmaya başlaması; gene Yapı ve Kredi Bankası'nın Doğal Hayatı Koruma Vakfı'nın (WWF-Türkiye) "Türkiye'nin Canı Küçük" destek programının ana sponsoru olması, yeni konumlandırmalarında yardımcı olan faaliyetlere örnek teşkil etmektedir.

Garanti BBVA'nın düzenlemiş olduğu Garanti ile Geleceği Kodla Eğitimleri, Matematik-Fen Eğlenerek Öğren Eğitimleri, Öğretmen Akademisi Vakfı'nın kurulması, Tohum Otizm Vakfı Sürekli Eğitim Birimi'ne vermekte olduğu düzenli destekler, Kadın Girişimci Yönetici Okulu, 5 Taş-Sosyal ve Finansal Liderlik Eğitim Projesi, e-kampüs web sitesi kurulumu; ING Bank'ın Boğaziçi Üniversitesi işbirliği ile düzenlemekte olduğu Nesilden Nesile Yönetim Akademisi Etkinlikleri, Makers Türkiye işbirliği ile robotik, elektrik ve elektronik alanlarında eğitim sağlayan Next Generation Academy Projesi; Turuncu Damla STEM Eğitimleri; TEV işbirliği ile mühendislik eğitimi alan kız öğrencilere destek sağlayan ING Eşit Gelecek Fonu Burs Programı, Veri Bilimi Sertifika Programı Eğitimleri ve UNICEF işbirliği ile her türlü eğitim desteği içeren Turuncu Okul Projeleri, FODER işbirliği ile yürütülen Finansal Okuryazarlık Eğitim Projeleri veya Yapı ve Kredi Bankası'nın geleceğin donanımlı gençlerini yetiştirmek üzere oluşturduğu Young Guru Academy organizasyonu, bankacılık sektörüne nitelikli eleman yetiştirilebilmesi için kurmuş olduğu Yapı ve Kredi Bankacılık Akademisi, çeşitli üniversiteler ile ortaklık anlaşmaları yaparak çalışanlarına sunmuş olduğu yüksek lisans programları, toplumu güçlendirmek üzere tasarlanıp uygulanabilecek eğitim projelerine örnek olarak verilebilir.

Girişimciliği, yeni iş fikirlerini destekleyici bir konumlandırma için Garanti BBVA'nın Girişimcilik Vakfı'na verdiği düzenli destekler, düzenli olarak gerçekleştirmekte olduğu Girişimci Kadın Buluşmaları, uygulamakta olduğu Garanti BBVA Partners Girişim Hızlandırma Programı; ING Bank'ın kurumsallaştırdığı İnovasyon Atölyeleri; Şekerbank'ın finansal kapsayıcılığı artırmak üzere devreye almış olduğu mikrofinansman modeli; Yapı ve Kredi Bankası'nın, geleceğin bankacılığını tasarlama yolunda gençleri ve

girişimcileri desteklemek amacıyla oluşturmuş olduğu Code.YapıKredi Programı, Kadın Emeğini Değerlendirme Vakfı (KEDV) işbirliği ile Türkiye'deki kadın kooperatiflerinin kapasitelerinin geliştirilmesi, dar gelirli kadınların ekonomik ve sosyal olarak güçlenmesi için verdiği destekler önemli örnek uygulamalardır.

Çalışma örneğindeki tüm bankaların entegre faaliyet raporlarında cinsiyet eşitliği destekçisi oldukları vurgulanmıştır. ING Bank'ın Birleşmiş Milletler Kadının Güçlenmesi Prensipleri'ni imzalayarak kadın çalışan oranı için %50 değerini hedef olarak duyurması ve HeForShe (Kadını Güçlendirme) Kampanyaları'na destek sağlaması; Şekerbank'ın kırsaldaki kadın girişimcileri desteklemek amacıyla Tarım ve Orman Bakanlığı'nın başlattığı Tarımda Kadın Girişimciliğinin Güçlendirilmesi Programı'na destek vermesi, kadınların tüm sektörlerde ve her düzeyde ekonomik yaşamın içinde yer alabilmelerini sağlamayı hedefleyen, özel sektörün en önemli küresel girişimlerinden biri olan Kadının Güçlenmesi Prensipleri'nin (WEPs) uygulayıcısı olmayı taahhüt etmesi, ev hanımlarının iş piyasasına katılımlarını sağlayabilmek amacıyla onlar için finansal okur yazarlık eğitimleri organize etmesi, Birleşmiş Milletler Kadın Birimi'nin dünya genelinde gerçekleştirdiği Cinsiyete Dayalı Şiddete Karşı 16 Günlük Aktivizm Kampanyası kapsamında çeşitli etkinlikler düzenlemesi; Yapı ve Kredi Bankası'nın "Ülkem İçin Toplumsal Cinsiyet Eşitliğini Destekliyorum" Projesi'ne sürekli destek vermesi, bu konuda şube çalışanlarına düzenli farkındalık eğitimleri sunması; ING Bank'ın Türk Eğitim Vakfı (TEV) işbirliği ile mühendislik eğitimi alan kız öğrencilere destek sağlayan "ING Eşit Gelecek Fonu Burs Programı" oluşturması; Garanti BBVA'nın Bloomberg Cinsiyet Eşitliği Endeksi'nde yer alabilmek için gerekli koşulları yerine getirmesi ve Kadın Girişimci Yönetici Okulu kurması, kendilerini bu şekilde konumlandırabilmek için yaptıkları faaliyetler için güzel örneklerdir.

Yeni konumlandırmaları sürdürülebilir ve sosyal sorumlu bankacılık açısından incelenen bankaların çalışanlarına sunmakta oldukları çalışma koşulları, eğitim ve kariyer olanakları gözden geçirilmiştir. ING Bank'ın dünya çapında bir standart olarak kabul edilen "Great Place to Work Recognition Sertifikası" alıp gerekli koşulları devam ettirmesi, devreye aldığı süt odası uygulamaları, çalışan çocuklarının önemli günlerinde annebabaları ile birlikte olabilmeleri için devreye alınan Çocuğum ve Ben, Turuncu Kep izin uygulamaları, çalışanların aileleri ile daha rahat ve uzun süre tatil yapabilmeleri için İzmir ofisinde çalışıp katılabilecekleri Flexi35 Uygulaması, gene çalışanların iş veözel hayatlarında sağlıklı bir denge kurabilmesi için esnek çalışma saatleri içeren Flexing uygulamaları, bir süre ara verdikten sonra tekrar çalışma kariyerine dönen kadın çalışanlara pek çok açıdan destek sağlayan Yeniden İşbaşı Yapan Kadınlar Platformu İşbirliği (YenidenBİZ); incelenen diğer bankalarda da bulunan benzerleri gibi Yapı ve Kredi Bankası'nın çalışanlarına kariyerlerini yeniden gözden geçirip tasarlamalarında yardımcı olan Kariyer Yolculuğum Programı, çalışan dostu banka konumlandırmasına katkıda bulunan başarılı uygulamalar olmuştur.

İlgili bankaların kültür ve sanatı, dolayısıyla toplum gelişimini, güçlenmesini destekleyen kuruluşlar olarak kabul edilme yolunda pek çok faaliyette bulunduğu, pek çok kültür ve sanat etkinliğine düzenli olarak destek sağlamakta olduğu görülmüştür. Garanti BBVA'nın kurmuş olduğu Kültür ve Sanat Merkezi'ni (SALT), düzenli olarak tertiplemekte olduğu caz konseri serileri ve film etkinlikleri; ING Bank'ın Devlet Opera ve Balesi Genel Müdürlüğü tarafından gerçekleştirilen festival ve eserlere düzenli olarak sponsor olması ve Kadıköy Baba Sahne Tiyatrosu'nun da ana sponsorluğunu üstlenmesi; Şekerbank'ın yeni medya ve video sanatına odaklı ilk kültür-sanat girişimi olan Şekerbank Açıkekran Yeni Medya Sanatları Galerisi Uygulaması kapsamında etkinlikler organize etmesi; Yapı ve Kredi Bankası'nın yönetmekte olduğu Yapı Kredi Kültür Sanat Yayınları bünyesinde, Yapı Kredi Kültür Sanat Sergi Salonları'nda ve Performans Salonu Loca'da pek çok faaliyete ev sahipliği yapması, ulusal ve uluslararası çeşitli festivallere destek vermesi, özel bankacılık müşterilerine özel sergi gezileri ve turlar sunması, öne çıkan örnekler olmuştur. Spor alanına verilen desteklerde ise ING Bank'ın Basketbol Süper Ligi ana sponsoru olması, ertelenmiş olsa da ING Olimpik Kızlar Projesi ile Tokyo 2020 Olimpiyatları'na hazırlanma süreçlerinde Türk kadın sporcuların resmi sponsorluğunu üstlenmesi, dikkat çekmektedir.

Dezavantajlı gruplara destek vererek içinde bulunduğu toplumu güçlendiren kuruluşlar olarak pozisyon alabilmek için de birçok proje oluşturulduğu ve uygulamaya alındığı görülmektedir. Garanti BBVA'nın engelli bireylerin pek çok bankacılık işlemini hızlı ve rahat bir şekilde yapabilmelerini sağlayan Engelli Dostu Bankacılık Programı'nı devreye alması, kurumsal olarak Cerebral Palsy'li çocukların çeşitli ihtiyaçlarına dönük olarak oluşturulan Steptember Hareketi kapsamında gerçekleştirilen pek çok faaliyete aktif olarak katılması; Şekerbank'ın engelli müşterileri için bankacılık ürün ve hizmetlerine erişimi kolaylaştırmak için

ATM'lerinde sesli menü sistemine geçmesi, İstanbul Modern'in görme engelli çocukların yaratıcılıklarını ve yaşam kalitelerini iyileştirmek amacıyla düzenlemekte olduğu Dokunduğum Renk Projesi'ne destek sağlaması, bankanın çocuklar için düzenli yayınlamakta olduğu Şeker Çocuk Dergisi'nin aynı zamanda Braille Alfabesi versiyonunun da basılıp dağıtılmasını organize etmesi; Yapı Kredi Yayınları'nın (YKY) görme engelli bireyler için başlattığı destekleyici projeyle, YKY'nın kitaplarını görme engellilerin ücretsiz olarak yararlanması için dijital ortama aktarması, Home Agent (Evde Hizmet Veren) Projesi ile engelli bireylerin istihdamına yardımcı olması, gönüllü olan tüm çalışanlarına işaret dili eğitimi vermesi, örnek gösterilebilecek uygulamalardır.

Kurumsal gönüllü olarak konumlandırmada dikkat çeken örnekler ise, Garanti BBVA'nın geniş bir yelpazede sosyal destek sağlamak üzere kurguladığı Garanti BBVA Momentum Sosyal Girişimcilik Destek Programı; ING Bank'ın çocuklarda tasarruf bilinci yaratma, onlara finansal beceriler kazandırma amacıyla oluşturduğu Turuncu Damla Sosyal Sorumluluk Programı ve farklı alanlarda sosyal destekler sunabilen Turuncu Kalpler Kurumsal Gönüllülük Programı; Yapı ve Kredi Bankası'nın oluşturmuş olduğu Yapı Kredi Gönüllüleri Platformu ve toplum gönüllüsü gençlerin kurmuş oldukları TOG Bazar Organizasyonu'nun ana sponsor olarak sağlamış olduğu destekler olmuştur.

3.4. Paradigma Inovasyonu Uygulamaları

Fizikçi ve filozof Thomas Kuhn paradigma değişimini; temel kavramlarda, değerlerde ve bilimsel disiplinlerdeki uygulamalarda ortaya çıkan "temel değişim" olarak tanımlamıştır (1970: 109). Bir işletmenin faaliyetlerini yönlendiren, çerçeveleyen zihinsel modelde ortaya çıkan değişiklikler de "Paradigma İnovasyonu" olarak değerlendirilmektedir. Pek çok hastanın, sağlık kuruluşlarına artık kendilerine sağlayacağı tıbbi hizmetler için minnet duyması gereken kuruluşlar olarak bakmaması; bunun yerine bu kuruluşlardan kendilerine sunulan tıbbi hizmetlerde, finansman seçeneklerinde, bilgi paylaşımında kolaylık, rahatlık, erişilebilirlik sağlamalarını beklemesi, bir paradigma değişimidir. Sağlık kuruluşlarının da bu değişime paralel olarak tüm işlevlerini, organizasyon anlayışını yeniden modellemesi de bir paradigma inovasyonudur. Banka müşterileri de benzer şekilde bankaları, artık kendilerine sadece finansal kaynak temin eden, minnet duyması ve çekinmesi gereken kuruluşlar olarak görmemektedirler. Kişinin, hanehalkının, kurumların, finansal gereksinimlerine özel, erişilebilir ve hızlı yanıtlar vermesi gereken; her türlü finansal problemi için hayat tarzlarına, iş modellerine uygun çözüm seçenekleri sunabilen bir yapılanma beklemektedirler. Teknolojik gelişmelerin de verdiği ivme ile gittikçe hissedilen bu anlayış değişimi, bankacılık sektörüne yön verenlerin bankacılık faaliyetlerini, organizasyonlarını yeni bakış açıları ile yeniden tasarlamasını gerektirmektedir. Halen sürmekte olan Covid-19 Süreci'nin de bu anlayış değişimini ve neden olduğu paradigma inovasyonlarının devreye alınmasını hızlandırdığı gözlenmektedir.

Çalışma örneğini oluşturan mevduat bankalarının yakın zamanda ortaya koymuş oldukları paradigma inovasyonu uygulamaları, 2018 ve 2019 entegre faaliyet raporlarından ve resmi web sitelerinde sundukları açıklamalardan süzülmüştür. Söz konusu inovasyon uygulamaları süzülürken kullanılan temel kriter, sürdürülebilir ve sosyal sorumlu bankacılık alanlarının gelişimine katkı sağlama potansiyelinin bulunmasıdır.

Tablo 5. Sürdürülebilir ve Sosyal Sorumlu Bankacılıkta Öncülük Yapan Bankaların Paradigma İnovasyonu Uygulamaları

Bankalar	**Paradigma İnovasyonları**
Garanti BBVA	Tüm Süreçlerde Sürdürülebilirlik Sosyal Sorumlu Bankacılık
ING Bank	Müşteri Odaklı İnovasyon Yaklaşımı Bilim ve Teknoloji Temelli Çözümler
Şekerbank	Çok Disiplinli (Multidisciplinary) Yaklaşım ve Uygulamalar Yeni İletişim Modellerinin Kullanımı
Yapı ve Kredi Bankası	Internet Bankacılığı Mobil Bankacılık

Tablo 5'te de görülebileceği gibi yapılan değerlendirmede, çalışma örneğinde yer alan bankalarda, sürdürülebilir ve sosyal sorumlu bankacılık alanına çeşitli boyutlarda katkı sağlayabilecek birçok paradigma inovasyonu uygulamasının devreye alınmış olduğu görülmüştür. İncelenen dört bankanın da iş modelleri ile ilgili tüm süreçlerini yeniden tanımlarken sürdürülebilir ve sosyal sorumlu bankacılık esaslarını devreye

aldığı anlaşılmaktadır. İster ürün ve hizmet, ister süreç, ister pozisyon inovasyonlarında olsun, tüm inovasyon süreçlerinde müşteri odaklı yaklaşımın benimsenmeye başladığı görülmektedir. Toplumsal katkılara da zemin hazırlayan bu yeni bakış açısı ile yeniden düzenlenen faaliyetlerin şekillendirilmesinde gelişen bilimsel yöntemler ve teknolojik olanaklar yoğun olarak kullanılmaktadır. Önceleri çeşitli alanlarda bilim ve teknolojideki gelişmeleri izleyerek bankacılık organizasyon ve hizmetlerine uyarlayan bankaların, artık kendilerinin yeni bilimsel ve teknolojik ürün ve hizmetler üretip arz edecek konuma gelmeyi hedeflemeye başladıkları belirlenmiştir. Bunun için hem mevcut ürün ve hizmetlerinin, süreçlerinin iyileştirilmesinde, hem de yenilerinin tasarlanmasında çok disiplinli (multidisipliner) yaklaşımlar kullandıkları anlaşılmaktadır. Örneğin ilgili bankalar, mevcut veya yeniden tasarladıkları süreçlerin ortaya çıkarabilecekleri sonuçları, sadece finansal olarak değil; paydaşlar, çevre ve toplum üzerindeki sosyal ve çevresel etkiler açısından da değerlendirmektedirler.

Günümüzde yeni iletişim, pazarlama, tanıtım olanaklarının gelişimine de zemin sağlayan sosyal medya kullanımı, bankalar için artık göz ardı edilemeyecek, fırsat ve risklerin ciddi şekilde yönetilmesi gereken bir alan haline gelmiştir. Araştırma örneğindeki bankaların raporlarında da başta sosyal medya olmak üzere değişik birçok iletişim kanalı üzerinden veri toplamayı, müşterilerine ürün ve hizmetlerini sunmayı, mesajlarını iletmeyi bir gereklilik olarak gördükleri deklare edilmiştir. İlgili kanalları kullanarak kurgulanan Internet Bankacılığı ve Mobil Bankacılık uygulamaları artık tüm bankacılık hizmetleri için sağlanması gereken standartlar olarak görülmeye başlamıştır.

4. Sonuç ve Tartışma

Finansal aracılar olarak sürdürülebilir ekonomilerin geliştirilmesine ve insanların kendileri için daha kaliteli yaşamlar inşa etmesine yardımcı olan bankalar, günümüz toplumlarında anahtar rol oynamaktadırlar. Bankacılık faaliyetlerinde sağlanabilecek başarı ve sürekliliğin, öncelikle toplumun güvenine bağlı olduğu açıktır. Banka müşterileri ve diğer paydaşlar, bir bankanın kendilerine karşı olan sorumluluklarını yerine getirememe olasılığı olduğunu hissettiği andan itibaren ilgili bankayla olan her türlü ilişkisini bitirmekte veya askıya almaktadırlar. Bu da bankanın nakit akışlarının bozulmasına; mevcut ve gelecek projeler ile ilgili faaliyetlerin tehlikeye girmesine; marka değerinin ciddi oranlarda düşmesine yol açabilmektedir.
Söz konusu sorumlulukların, artık sadece banka müşterilerinin kabul ettikleri risk toleransları içinde bekledikleri getiri oranlarını sağlamak şeklinde tanımlanması mümkün değildir. Geniş perspektiften bakıldığında bir bankanın başarısı ve karlılığı, hizmet vermekte olduğu toplumun uzun vadeli refahına sağlayabildiği katkıya dayanmaktadır. Gelişmiş toplumların günümüzde geldiği noktada, diğer işletmeler gibi bankaların da etik ilkeleri içselleştirmiş, şeffaf, eşitlikçi, çevreye, doğal kaynakların sürdürülebilirliğine duyarlı, içinde bulunduğu topluma ve dünyaya sosyal faydalar sağlayabilen kurumlar olarak hareket etmesi beklenmektedir. Bu nedenle bankacılık kuruluşlarının da bu anlayış değişikliğini tam olarak anlamaları; iş modellerini, ortaya koydukları ürün ve hizmetleri, paydaşları ile olan ilişkilerini bu duruma uygun olarak yeniden şekillendirmeleri gerekmektedir. Birleşmiş Milletler Çevre Programı Finans Girişimi (UNEP FI) de bu yeniden şekillendirme sürecinde, bankaların çizecekleri yol haritalarına yardımcı olabilmek, hedef koymada ve performans değerlendirmede odaklanabilecekleri standartları oluşturabilmek için Sorumlu Bankacılık Prensipleri Çalışma Grubu'nu oluşturmuştur. Çalışma grubunda yer alarak Sorumlu Bankacılık Prensipleri'ni ortaya koyan ve uygulamayı taahhüt eden bankalar, bu alanda "Öncü Bankalar" olarak kabul edilmektedir. Bu bankalar arasında dördü mevduat, ikisi yatırım ve kalkınma bankası olmak üzere altı adet de Türk bankası bulunmaktadır. Bu çalışma kapsamında sürdürülebilir ve sosyal bankacılık alanında öncülük yapan Türk mevduat bankalarında devreye alınmış olan ve bu alana katkı sağlayabilecek inovasyon uygulamalarının sistematik olarak ortaya konması, sınıflandırılması, genel bir değerlendirmesinin yapılması, öne çıkan inovasyon örneklerinin vurgulanması ve gelecekte yapılabilecek benzer araştırma çalışmaları için de çeşitli öneriler sunulması amaçlanmıştır. Bunun için ilgili bankaların 2018 ve 2019 entegre faaliyet raporları ve resmi web sitelerinde paylaştıkları açıklayıcı belgeler incelenmiş ve elde edilen bilgiler, 4P İnovasyon Modeli (Tidd ve Bessant; 2005) çerçevesinde değerlendirilmiştir.

Lay Hong, Boon Cheong ve Syaiful Rizal'in çalışmasındaki (2016) bulgularına benzer şekilde, çalışmada ele alınan Türk mevduat bankalarında da yakın zamanda sürdürülebilir ve sosyal sorumlu bankacılık alanlarına katkı sağlayabilecek birçok ürün, hizmet, süreç, pozisyon ve paradigma inovasyon uygulamasının devreye alındığı belirlenmiştir. Söz konusu uygulamaların özellikle çevre koruma, toplumu güçlendirme, etik değerleri koruma ve uygulama; bunlara yardımcı olabilecek her türlü bilimsel ve teknolojik gelişmeyi faaliyet

alanlarına uyarlama ve bunların kullanımını yaygınlaştırma hedeflerine odaklanmış olduğu görülmektedir. Böylece uygulayıcı bankaların ve tüm paydaşlarının kullanmakta oldukları her türlü kaynağın da sürdürülebilirlik derecelerinin artırılması mümkün olacaktır.

Öncü bankalar, son yıllarda kağıt, emek, zaman tasarrufu sağlayan, sürdürülebilir ve sosyal sorumlu yatırımlara desteği hızlandıran ve kolaylaştıran birçok ürün ve hizmet mekanizması kurgulamış ve uygulamaya almıştır. Bu ürün ve hizmetlerin bir kısmı, zaman içinde ortaya çıkan ve yoğunluğu artan yeni ihtiyaçlara dönük tamamen yeni ürün ve hizmetler iken bir kısmı da daha önceden sunulmuş olan ürün ve hizmetlerin yeniden düzenlenmiş halleridir. Özellikle Türkiye için topluma katkısı yüksek olan yatırım alanlarına destek için gerçekleştirilmiş olan sosyal bono ihraçları, cinsiyet eşitliği kredi programı, tamamen yeni uygulamalar için önemli örneklerdir. Dijital ortamda hizmet veren Görüntülü İşlem Asistanı Programı ise şube bankacılığının fiziksel olarak bir arada olma zorunluluklarını ortadan kaldıran ve yaşanan Covid-19 Süreci'nde en hızlı şekilde yaygınlaşan alternatif bankacılık hizmetlerinden birisi olmuştur. Şubeye gidilip alınan birçok ürün ve hizmetin çeşitli dijital kanallardan daha hızlı, daha güvenilir, hatta daha fazla seçenekli şekillerde erişilebilir türü olarak devreye girmiştir.

Sorumlu Bankacılık Prensipleri'nin hazırlanmasında pay sahibi olan ve bunları uygulamayı taahhüt eden mevduat bankalarının tümünün, kısa sayılabilecek bir süre içinde (iki yıl), uygulamakta oldukları kredi sözleşmesi süreçlerine sosyal ve çevresel ilkeleri tamamen entegre etmiş oldukları anlaşılmaktadır. Bu durum, söz konusu bankalardan finansman kaynağı ve teknik destek sağlayan pek çok firmanın da bu ilkeler konusundaki farkındalığının ve bu ilkelere uyum hızının (ister gönüllü olsun, ister zorunlu olsun) artmasını sağlayacaktır. Gene incelenen bankaların tümü, faaliyetleri ile ilgili olarak Çevresel ve Sosyal Etki Değerlendirmesi Süreci (ÇSEDS) uygulamasına geçmiş; organizasyon yapılarına ve faaliyet odaklarına uygun olarak uyguladıkları tüm operasyonel süreçler için enerji tasarrufu, geri dönüşüm uygulamaları ve karbon emisyon azaltımı ile ilgili düzenlemeler yapmış; performans ölçüm sistemlerini yeniden kurgulamışlardır. Ayrıca dört kurum da düzenli olarak entegre rapor hazırlamaya ve kamuoyuyla paylaşmaya başlamıştır. Dijital dönüşümde, tablet bankacılığı alanında ve sosyal medya yönetimi süreçlerinin geliştirilmesinde de yenilikler yaparak zaman, enerji, işgücü, kağıt gibi kaynaklarda önemli tasarruflar sağlamışlardır.

İncelenen mevduat bankalarının, sürdürülebilir ve sosyal sorumlu bankacılık ilkelerine uyum sürecinin yürütülmesine paralel bir şekilde kendilerini yeniden konumlandırmakta oldukları anlaşılmaktadır. Yapılan pozisyon inovasyonlarında, ilgili bankaların kendilerini özellikle sorumlu bankacılık yapan kreditör, çevreci ve yeşil ekonomiye destek veren kuruluş, her faaliyetinde sürdürülebilir kaynaklara odaklanan organizasyon şeklinde konumlandırmaya başladığı açıkça görülmüştür. Banka çalışanları ve paydaşları için de fayda sağlayabilecek her türlü teknolojinin takipçisi, uygulayıcısı ve öğreticisi olmak için; girişimcilik, KOBİ ve tarım alanlarının destekçisi olmak için; toplumu güçlendiren, geliştiren ve çalışanlarına gereken değeri veren bir kurum olarak algılanabilmek için de düzenli pek çok faaliyet yapmaya başladıkları belirlenmiştir. İncelenen mevduat bankaları, kendilerini aynı zamanda çalışan dostu kurum olarak konumlandırmakta; bunun için çalışanlarına sundukları çalışma koşullarını, eğitim ve kariyer olanaklarını geliştirmek amacıyla sürekli iyileştirmelere gittiklerini vurgulamaktadırlar.

İlgili bankaların kültür ve sanatı, dolayısıyla toplum gelişimini, güçlenmesini destekleyen kuruluşlar olarak kabul edilme yolunda ciddi adımlar atmış oldukları, pek çok kültür ve sanat etkinliğine destek sağlamakta oldukları görülmüştür. Spor alanına verilen desteklerde dört banka içinde ING Bank'ın destekleri dikkat çekmektedir. Dezavantajlı grupların destekçisi ve etkili kurumsal gönüllülüğe önem veren kuruluşlar olarak algılanabilmek için önemli miktarlarda finansal kaynak, teknik donanım ve mesai ayırmakta olan bu bankalar; hem kendi bünyelerinde çeşitli projeler üretip uygulamaya koymuşlar, hem de çeşitli resmi birimler ve sivil toplum kuruluşları ile etkili işbirlikleri oluşturmuşlardır.

İlgili bankalarda paradigma inovasyonu süreçlerinin bulunup bulunmadığı incelendiğinde, dört bankanın da iş modelleri ile ilgili tüm süreçlerini yeniden tanımlarken sürdürülebilir ve sosyal sorumlu bankacılık esaslarını devreye alarak yeni bir bankacılık anlayışına geçtikleri görülmüştür. Buna ek olarak uygulanan tüm inovasyon süreçlerinde müşteri odaklı yaklaşımın benimsenmeye başladığı belirlenmiştir. Bu yeni bakış açısı ile yeniden düzenlenen faaliyetlerin şekillendirilmesinde ise gelişen bilimsel yöntemler ve teknolojik olanakların önemli katkısı bulunmaktadır. İncelenen bankaların, iş modeli uygulamalarında daha önceleri birer hizmet seçeneği olarak sundukları İnternet Bankacılığı, Mobil Bankacılık ve Sosyal Medya iletişim

kanallarının yönetimi etkinliklerini artık odak noktalarına taşıdıkları; bunları sürdürülebilir rekabet üstünlüğü sağlamada vazgeçilemez etkinlikler olarak algılamaya başladıkları anlaşılmıştır. Bunun için önceleri farklı uzman kuruluşlardan destek almayı tercih eden bankaların, artık kendi faaliyetleri ile uyumlu bilimsel ve teknolojik ürün, hizmet ve süreçler tasarlayabilmek, kullanabilmek ve piyasaya sunabilmek için kendi birimlerini kurmaya başladıkları belirlenmiştir. İlgili birimlerde tanımlanan ve uygulanan projelerin kapsamları, ortaya çıkan yeni ürün ve hizmetlerin, süreçlerin etkilerinin ortaya konuş tarzları, çok disiplinli (multidisipliner) yaklaşımın benimsenmeye başladığını göstermektedir.

Çalışma kapsamında incelenen ürün/hizmet, süreç, pozisyon ve paradigma inovasyonlarının tasarlanma ve uygulamaya konma süreçleri ile ilgili olarak elde edilen bilgiler değerlendirildiğinde, söz konusu süreçlerin Tidd ve Bessant'ın görüşlerine de uygun olarak (2018) çoğunlukla "aşamalı" olarak gerçekleştirildiği görülmüştür. Örneğin daha önceden sadece şubeye gidilerek yapılabilen bir işlemin mobil bankacılık çerçevesinde gerçekleştirilebilen alternatifi üretilebilmekte ancak yeni seçenek diğerini hükümsüz kılmamaktadır. Müşteriler ilgili işlemi yapmak için iki seçeneği de kullanabilmektedirler. Ancak zaman içinde mobil bankacılık çerçevesinde kullanılan seçeneğin hem bankaya, hem müşteriye, hem de diğer paydaşlara sağladığı avantajlar fark edilerek diğer seçenek yavaş yavaş kendiliğinden devreden çıkabilmektedir. Özellikle tüm banka organizasyonunu ve paydaşlarını ilgilendirebilecek süreç, pozisyon ve paradigma inovasyonları için bu aşamalı uygulamalar, daha az dirençle karşılaşılarak ve zaman içinde oluşan yeni koşullara göre güncellemeleri daha rahat yapılarak gerçekleştirilebilmektedir. Sayısı çok olmasa da radikal uygulamalar da tespit edilmiştir. Kredi süreçlerinde sürdürülebilirlik ve sosyal sorumluluk esaslarına uygunluğun gözetimi, geri dönüşüm ile ilgili uygulamalara geçişler, işe alımlarda yeni personelin belli bir oranının yeni mezun adaylardan seçilmesi, bir kerede geçilen ve eski uygulamaları dışlayan inovasyonlardır.

Ramnarain ve Pillay'ın (2016) araştırmasında belirtmiş olduğu gibi Türk bankacılık sektöründe de sürdürülebilir ve sosyal sorumlu bankacılık ilkelerine uygun yeni ürün ve hizmet tasarımlarında ve kullanımında öncü rol oynayan bir grup bankanın bulunduğu anlaşılmaktadır. Onların üzerinde çalışmış oldukları banka grubunun sosyal sorumluluğa daha çok vurgu yaptıkları tespiti, bu çalışmaya konu olan bankalar için geçerli değildir. Yenilenen ürün, hizmet, süreç, iş modeli ve paradigmalarda çevre koruma ve sürdürülebilirlik boyutları da en az sosyal sorumluluk kadar odak noktasına alınmıştır.

Türk bankalarındaki sürdürülebilir ve sorumlu bankacılık faaliyetlerinin zaman içinde Öner Kaya (2010) ile Altun Ada ve Kılıç'ın çalışmalarında sunulan örneklere göre çok daha fazla çeşitlenmiş olduğu, daha sistematik bir şekilde tasarlanıp uygulamaya konmaya başladığı anlaşılmıştır. Söz konusu çalışmalarda Türk bankalarının sürdürülebilir ve sosyal sorumlu bankacılık uygulamalarında, gelişmiş ülke bankalarına göre geride kalmış olduğu, bunda bu konulardaki toplumsal farkındalığın çok daha yavaş artmakta olmasının önemli rolü bulunduğu ifade edilmiştir. Günümüzde ise ilgili farkındalık düzeyinin daha yüksek olduğu, bireysel ve kurumsal banka müşterilerinin bu konulardaki duyarlılıklarının arttığı açıkça görülmektedir. Altun Ada ve Kılıç (2014) ayrıca finans sektörü yöneticilerinin, kendisini zaten çevreyle dost sektör olarak gördükleri için bu konuda herhangi bir ek sorumluluk üstlenmeye gerek görmediklerini belirtmişlerdir. Çalışma kapsamında tespit edilen pozisyon ve paradigma inovasyonları, bankalara hakim olan bu anlayışın da artık değişmiş olduğunu ortaya koymaktadır.

Tüm bu değerlendirmeler ışığında günümüzde müşterilerin genellikle şubelere giderek finansal hizmet aldığı, temelde mevduat-kredi döngüsüne dayalı olan faaliyet tanımlaması üzerinden yapılan geleneksel bankacılık, anlayışının tamamen değişmekte olduğu ifade edilmelidir. Pek çok hizmet ve üretim sürecine kolaylıklar sağlayan, buna karşılık maliyetleri düşüren teknolojik olanaklar, bu değişime hız kazandırmaktadır. Bu koşullar altında sürdürülebilir ve sosyal sorumlu bankacılık alanları da dünya ve Türkiye gündemine girmiştir. Bu alanlarda öncü olan bankaların iş modellerini, süreçlerini, sürdürülebilir ve sosyal sorumlu bankacılık temelleri üzerine inşa etmeye başladıkları belirlenmiştir. Söz konusu bankalar, toplumun gelişimine ve sürdürülebilirliğe önemli katkılar sağlayabilecek projeler kurgulamakta, bunları uygulamaya koymakta ve akılcı iletişim yöntemleri kullanarak faaliyet süreçleri ile ilgili olarak tüm paydaşlarını zamanında bilgilendirmektedirler. Bu faaliyetler ile kendilerini toplumsal gelişmeye öncülük ederek tasarruf eğilimi yüksek, girişimciliğe, faydalı ve yaratıcı yeni fikirlerin oluşumuna destek veren, etik değerlere ve cinsiyet eşitliğine önem veren, çevreye duyarlı, kültürel altyapısı sağlam bir toplum oluşturulmasına yardımcı olan kuruluşlar olarak konumlandırmaya çalışmaktadırlar. Bu temel değişimleri daha hızlı, az maliyetli yapabilmek için ise bu bankaların veri analitiği, yapay zeka, robot teknolojileri gibi alanlarda yatırımlara

ağırlık vermeye başladıkları; bunları çeşitli iş süreçlerine, ürün ve hizmetlerine entegre ederek daha rahat erişilebilen, ucuz ve kişiselleştirilebilen "Yeni Nesil Bankacılık" anlayışını oluşturmaya başladıkları belirlenmiştir. Ve inovasyon süreçlerini bu anlayışa uygun şekilde şekillendiren ve uygulayan bankaların, zaman içinde daha çok rekabet avantajı elde edebileceği, daha yüksek marka değerlerine ulaşabileceği anlaşılmıştır.

Toplumsal, ekonomik ve politik oluşumları doğrudan etkileyen bu gelişmelerin doğru şekilde yönetilebilmesi için ise bilimsel esaslara dayalı çok boyutlu yaklaşımlarla analiz edilmesi gerekmektedir. Özellikle daha yeni ve daha etkili sürdürülebilir ve sosyal sorumlu bankacılık uygulamaları önermeyi, mevcut iyi uygulama örneklerini analiz etmeyi ve bu uygulamalarla ilgili geçerli performans ölçütleri geliştirmeyi hedefleyen çalışmalar, sadece bilimsel literatüre değil, uygulamacılara ve nihayetinde tüm topluma fayda sağlayacaktır. Güven, karlılık ve likidite gibi ortak esaslar üzerine inşa edilseler de bankacılık kuruluşları, çok çeşitlilik göstermektedirler. Farklı büyüklükler, farklı organizasyon yapıları, tabi olunan özel düzenlemeler, farklı kesimlerle farklı yoğunluklarda çalışan kurumların birlikteliği ile oluşan bankacılık sektöründe, sürdürülebilir ve sosyal sorumlu bankacılık uygulamalarının da tüm kurumlar bünyesinde paralel bir hızda geliştirilemeyeceği açıktır. Bu farklılıkları dikkate alarak bu alandaki yeni uygulamaları etkileyen faktörleri araştıran, ortaya koyan, bunlara uygun öneriler geliştirilmesini hedefleyen çalışmalar da önemli katkılar getirecektir.

Kaynakça

Altun Ada, A. ve Kılıç, Z. (2014). Sürdürülebilir Kalkınma ve Sürdürülebilir Bankacılık: AB ve Türkiye'deki Uygulamalar, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,* 42, 203-212.

Aras, G., Tezcan, N. & Kutlu Furtuna, Ö. (2018). Multidimensional comprehensive corporate sustainability performance evaluation model: Evidence from an emerging market banking sector, *Journal of Cleaner Production*, 185, 600-609.

Baranes, A. (2009). Towards Sustainable and Ethical Finance, *Development*, 52 (3), 416-420.

Benedikter, R. (2011). *Social Banking and Social Finance,* New York, Springer.

Borsa İstanbul (2014). *Şirketler İçin Sürdürülebilirlik Rehberi,* İstanbul, Borsa İstanbul.

Bouma, J.J., Jeucken, M. & Klinkers, L. (2017). *Sustainable Banking: The Greening of Finance,* Routledge: London, Routlage.

Brown, M., & Whysall, P. (2010). Performance, reputation, and social responsibility in the UK's financial services: A post -'credit crunch' interpretation, *The Service Industries Journal,* 30 (12), 1991-2006.

Cainelli, G., Evangelista, R., & Savona, M. (2004). The impact of innovation on economic performance in services, *The Service Industries Journal,* 24 (1), 116-130.

de Carvalho Ferreira, M. C. R., Sobreiro, V. A., Kimura, H. & de Moraes Barboza, F. L. (2016). A systematic review of literature about finance and sustainability, *Journal of Sustainable Finance & Investment,* 6 (2), 112-147.

den Hertog, P., van der Aa, W., & de Jong, M. (2010). Capabilities for managing service innovation: Towards a conceptual framework, *Journal of Service Management*, 21 (4), 490-514.

Galletta, S., Mazzù, S., Naciti, V. & Vermiglio, C. (2020). Sustainable development and financial institutions: Do banks' environmental policies influence customer deposits?, *Business Strategy and the Environment*, 1-14, Wiley Online Library, https://onlinelibrary.wiley.com/doi/pdf/10.1002/bse.2644

Garanti BBVA 2018 Entegre Faaliyet Raporu

Garanti BBVA 2019 Entegre Faaliyet Raporu

Gönenç, H. & Scholtens, B. (2019). Responsibility and Performance Relationship in the Banking Industry, *Sustainability*, MDPI, 11 (12), 1-49.

ING Bank 2018 Entegre Faaliyet Raporu

ING Bank 2019 Entegre Faaliyet Raporu

Kuhn, T. (1970). The Structure of Scientific Revolutions, İçinde: *International Encyclopedia of Unified Science*, Vol. II, Second Ed., Enlarged, US, The University of Chicago Press.

Kubus, R., Pérez-Iñigo, J. M. & Fernandez, S. G. (2020). Innovation ecosystems in banking and monetary sector: Competitiveness versus sustainability, *Mercados y Negocios: Revista de Investigación y Análisis*, ISSN 1665-7039, 41, 19-44.

Lay Hong, T., Boon Cheong, C. & Syaiful Rizal, H. (2016). Service Innovation in Malaysian Banking Industry towards Sustainable Competitive Advantage through Environmentally and Socially Practices, *Procedia-Social and Behavioral Sciences,* 224, 52-59.

Lyons, R., Chatman, J., & Joyce, C. (2007). Innovation in Services: Corporate Culture and Investment Banking, *California Management Review,* 50 (1), 174-191.

Öner Kaya, E. (2010). Sürdürülebilir Kalkınma Sürecinde Bankaların Rolü ve Türkiye'de Sürdürülebilir Bankacılık Uygulamaları, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 2 (3), 75-94.

Ramnarain, T. D. & Pillay, M. T. (2016). Designing Sustainable Banking Services: The Case of Mauritian Banks, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 224, 483-490.

Richardson, B. (2009). Climate finance and its governance: Moving to a low carbon economy through socially responsible financing? *International and Comparative Law Quarterly,* 58 (3), 597-629.

Shah, A. A., Wu, D. & Korotkov, W. (2019). Are Sustainable Banks Efficient and Productive? A Data Envelopment Analysis and the Malmquist Productivity Index Analysis, *Sustainability*, MDPI, 11 (8), 1-19.

Scholtens, B. (2009). Corporate social responsibility in the international banking industry, *Journal of Business Ethics,* 86, 159-175.

Scholtens, B. & van't Klooster, S. (2019). Sustainability and bank risk, *Palgrave Communications*, Springer US, 5 (1) 1-8.

Stanislavská, L. K., Margarisová, K. & Šťastná, K. (2012). Corporate Social Responsibility in Banking Sector, *Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunnensis*, LX (2), 157-164.

Şekerbank 2018 Entegre Faaliyet Raporu

Şekerbank 2019 Entegre Faaliyet Raporu

Tidd, J. & Bessant, J. (2005). *Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change,* 2nd Ed., US, John Wiley and Sons.

Tidd, J. & Bessant, J. (2018). *Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change*, 6th Ed., US, John Wiley and Sons.

Weber, O., Scholz, R. W. & Michalik, G. (2010). Incorporating sustainability criteria into credit risk management, *Business Strategy and Environment*, 19, 39-50.

WCED (World Commission on Environment on Environment and Development) (1987). *Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future Our common future" (The Brundtland Report)*, Oxford University Press.

www.garantibbva.com.tr

www.ing.com.tr

www.sekerbank.com.tr

www.yapikredi.com.tr

Yapı ve Kredi Bankası 2018 Entegre Faaliyet Raporu

Yapı ve Kredi Bankası 2019 Entegre Faaliyet Raporu

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2020, 12(4), 3676-3688
https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1065

Örgütsel Adalet Algısı ile İş Memnuniyeti Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Adıyaman İli Konaklama İşletmeleri Örneği

(Examining the Relationship between Organizational Justice Perception and Job Satisfaction: The Case of Hospitality Business in Adıyaman)

Eda Rukiye DÖNBAK [a] **Gülşen KIRPIK** [b]
[a] Adıyaman Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Adıyaman, Türkiye. edonbak@adiyaman.edu.tr
[b] Adıyaman Üniversitesi, Eczacılık Fakültesi, Eczane İşletmeciliği ABD. Adıyaman, Türkiye. gkirpik@adiyaman.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Örgütsel adalet
İş memnuniyeti
Konaklama işletmeleri

Gönderilme Tarihi 20 Temmuz 2020
Revizyon Tarihi 31 Ekim 2020
Kabul Tarihi 8 Kasım 2020

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Bu çalışmanın amacı, Adıyaman'da kurulmuş olan konaklama işletmelerindeki çalışanların algıladıkları örgütsel adalet ile iş memnuniyeti arasındaki ilişkinin incelenmesidir.

Yöntem – Bu araştırmada niceliksel araştırma türlerinden ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Ekim – Aralık 2019 arasında işletme belgeli konaklama işletmelerinden 108 çalışan ve belediye belgeli konaklama işletmelerinden 15 çalışan olmak üzere toplam 123 konaklama işletmesi çalışanı ile anket yapılmıştır. Veri toplama aracı olarak kullanılan anketin ilk bölümü Donovan, Drasgow ve Munson (1998) tarafından geliştirilen ve 8 ifadeden oluşan örgütsel adalet ölçeğinden, ikinci bölümü iş memnuniyetine ilişkin Smith, Kendal & Hulin (1969) tarafından geliştirilmiş ve 26 ifadeden oluşan "İş Tanımlayıcı İndeksi (JDI) ölçeğinden ve üçüncü bölümü ise çalışanların demografik özelliklerine yönelik sorulardan oluşmaktadır.

Bulgular – Araştırma örneğinde yer alan çalışanların algıladıkları örgütsel adalet ile iş memnuniyeti arasında anlamlı ve pozitif yönde ilişki belirlenmiştir.

Tartışma – Çalışmanın konaklama işletmeleri yöneticilerine işletme performansı ve hizmet kalitesi açısından örgütsel adalet algısı ve iş memnuniyetinin önemi konusunda rehber olması beklenmektedir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Organizational justice
Job satisfaction
Accommodation establishments

Received 20 July 2020
Revised 31 October 2020
Accepted 8 November 2020

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – The purpose of this study is to examine the relationship between organizational justice and job satisfaction perceived by employees in accommodation establishments established in Adıyaman.

Design/methodology/approach – In this study, relational scanning model, one of its quantitative types, was used. A face-to-face survey was conducted with 123 hotel employees between October and December 2019. The first part of the study consists of an organizational justice scale consisting of 8 statements developed by Donovan, Drasgow and Munson (1998). The second part consists of the 26-phrase "Job Descriptive Index" (JDI) scale developed by Smith, Kendal and Hulin (1969). The third part consists of questions regarding the demographic characteristics of the employees.

Findings – A significant and positive relationship was determined between perceived organizational justice and job satisfaction by the employees in the research sample.

Discussion – The study is expected to guide hospitality managers about the importance of justice and job satisfaction in terms of business performance and service quality.

Giriş

Adıyaman, Türkiye'nin kalkınmasına öncelik veren TRC1 bölgesinde yer almaktadır. Türkiye'deki kalkınma bölgeleri istatistiksel verilere göre sınıflandırıldığında 26 bölge meydana gelmiştir. Bu bölgelerin ekonomik yönde kalkınabilmesi için uygun politikalar oluşturulmuştur. Adıyaman' a yönelik turizm sektörünü destekleyici ve geliştirici politikalar mevcuttur. T.C Kültür ve Turizm Bakanlığı' nın (KTB) hazırlamış olduğu 2023 Türkiye Turizm Stratejisi'ne (T.C. KTB, 2020), göre Adıyaman, gastronomi ve doğa turizmi gelişim koridorunda yer almaktadır. TRC1 Bölgesi hem sosyal hem de ekonomik olarak bölgede ciddi kalkınma farklılıklarına sahiptir. Bu bağlamda Adıyaman, turizm, sağlık ve tarımda bölgedeki diğer şehirlerin gerisinde kalmıştır. Turizm sektörünün Adıyaman'a göre belirlenmiş olan stratejilere uygun gelişebilmesi için şehirde

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Dönbak, E., R., Kırpık, G. (2020). Örgütsel Adalet Algısı ile İş Memnuniyeti Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Adıyaman İli Konaklama İşletmeleri Örneği, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (4), 3676-3688.

başta oteller olmak diğer turizm işletmeleri tarafından sunulan hizmetlerin kalitesinin yükseltilmesine ihtiyaç vardır. Bu noktada hizmet kalitesinin başta oteller olmak üzere diğer turizm işletmeleri ve bölgenin turizm alanındaki gelişimi için önemli kabul edilerek örgütsel adalet ve iş tatmini değişkenleri bu çalışmanın odak noktası olarak belirlenmiştir.

İş memnuniyeti değişkeni yönetim ve organizasyon alanında önemli görülmekle birlikte turizm ve otelcilik alanında yaygın olarak kullanılmıştır (Khalilzadeh vd. 2013; Kara vd., 2012; Kuruüzüm vd., 2009; Liao vd, 2009). Konaklama işletmelerinin farklı ve kendine özgü yapısı iş memnuniyeti kavramını bu işletmeler açısından daha önemli hale getirir. Konaklama işletmelerinin mevsimsellik, düşük ücret, uzun çalışma saatleri gibi iş özelliklerine sahip olmasından dolayı (Zhao vd., 2016; Pan, 2015; Budiman vd., 2014) iş memnuniyeti, oteller açısından farklı yorumlanıp değerlendirilmesi gereken bir kavram olmaktadır (Akgündüz, 2013). İş memnuniyeti bireysel ve örgütsel faktörlerden etkilenmektedir. Çalışanların demografik özellikleri, sosyal yaşamları, iş değerleri, duygusal zekâ, mesleki yeterlilik düzeyleri bireysel faktörleri oluştururken, işin kendisi, çalışma arkadaşları, yöneticilerin tutumları, ücret, çalışma koşulları, yönetim biçimi, iletişim, örgütsel destek gibi değişkenler ise iş memnuniyetini etkileyen örgütsel faktörleri oluşturmaktadır (Kong vd., 2018; Khalilzadeh vd., 2013). Turizm alanında yer almış olan bazı çalışmalarda örgütsel adalet algısının iş memnuniyeti üzerinde etkili olduğu sonucu yer almaktadır (Sia & Tan, 2016; Leung vd.,1996). Bununla birlikte örgütsel adalet ve iş memnuniyeti arasındaki ortak değişkenlerin işten ayrılma, iş devamsızlığı gibi ortak sonuçlara yol açabilmekte olduğu bilinmektedir (Pelit & Bozdoğan, 2014; Güzel, 2014).

Örgütsel adalet, dağıtım, prosedür ve etkileşim adaleti gibi kategorilere sahip olmakta iken iş memnuniyeti temelde ücret, terfi, çalışma arkadaşları gibi faktörlerden oluşmaktadır. İş memnuniyetindeki temel faktörler, dağıtım adaletinde yer alan maddi kaynakların dağıtılması; etkileşim adaletinde yer alan çalışanların iletişim tarzı; prosedür adaletinde yer alan herkesin ortak algıya sahip olduğu ve çalışanın hak ettiği ölçüde terfi alması ilkeleri ile ortak paydaya dolayısı ile örgütsel adalet öncülüne ve bu öncül ile birlikte ortak sonuca sahiptir.

Bu çalışmanın temel amacı, Adıyaman ilinde kurulmuş olan farklı sınıflardaki konaklama işletmelerindeki çalışanların algıladıkları örgütsel adalet ile iş memnuniyeti arasındaki ilişkinin incelenmesidir. Çalışmanın ikincil amacı ise, çalışanların sosyo-demografik özellikleri açısından değerlendirildiğinde algılanan örgütsel adalet ile iş memnuniyet düzeyleri arasındaki farklılığa ait anlam düzeyinin araştırılmasıdır. Araştırma yöntemine ilişkin bilgi ve açıklamalara ayrıntılı bir şekilde ilgili başlık altında yer verilmiştir. Çalışmanın ilk iki bölümünde teorik ve ampirik özellikleriyle incelenen örgütsel adalet ve iş memnuniyeti kavramları ile özellikleri temel oluşturmuştur. Böylece araştırmanın teorik tabanı ve içeriği arasında bütünlük sağlanmıştır.

Kavramsal Çerçeve

Örgütsel Adalet

Çalışanların örgütlerinde adil muamele görüp görmediklerini (Arslaner vd., 2014; Yazıcıoğlu & Topaloğlu, 2009) belirleyen ve bu tespitlerinin işle ilgili diğer bileşenlere nasıl tesir ettiğini gösteren tutum ve davranışlar örgütsel adalet çerçevesinde gerçekleşmektedir (Allahyari Sani & Yavuz, 2018; Sia & Tan, 2016; McCain vd., 2009). Örgütsel adalet kavramı kişisel bir değerlendirme sonucudur ve örgütsel adalet sürecinde çalışanlar, görev dağılımı, mesaiye uyma, yetki verilmesi, ücret düzeyi, ödül dağıtımı gibi değişkenlere yönelik, yönetim kararlarını değerlemeye tabi tutarlar (Bakan vd. 2017; Çetinsöz & Turhan, 2016; Elamin & Alomaim, 2011). Campbell (2007) örgütsel adaleti, iş görenlerin örgüt tarafından yapılan muamelelerin doğruluğu ile ilgili algıları olarak tanımlamıştır. Çalışanların örgütlerindeki adalet algısı dağıtım, prosedür ve etkileşimsel türlerde gerçekleşmektedir (Tekeli & Buyruk, 2018; Pelit & Bozdoğan, 2014).

Dağıtım Adaleti: Dağıtım adaleti örgüt kaynaklarının örgüt üyelerine nasıl ve ne ölçüde paylaştırıldığıyla ilgili çalışan değerlemesidir (Allahyari Sani & Yavuz, 2018; Tekeli & Buyruk, 2018; Çetinsöz & Turhan, 2016; Yazıcıoğlu & Topaloğlu, 2009). Çalışan bu değerlemeyi yaparken ise eşitlik ve gereksinim kıstaslarına göre hareket eder. İhtiyaca uygun bir paylaştırma, dağıtım olduğunu düşünen çalışanlar örgütsel adaletin de olduğunu düşünürler (Al-Zu'bi, 2010). Kişiler için kaynakların göstermiş oldukları iş performansına paralel biçimde dağıtılması önem arz eder (Çetinsöz ve Turhan, 2016). İnsanlar sadece aynı konum ve şartlarda bulundukları kişiler ile kaynak paylaşımını kıyaslamazlar aynı zamanda beklentilerini ve doyum düzeylerini

de kıyaslarlar (Leung vd., 1996). Bu nedenle gerek sosyal hayatta gerekse örgütsel düzeyde mevcut olan kaynakların ihtiyaca uygun dağıtılması beklentisinde olurlar.

Prosedür Adaleti: Dağıtım adaletinin yapılması için tercih edilen yöntemin değerlendirilmesine yönelik adalet algısıdır. Dağıtım adaleti kaynakların adil dağılımı ile ilgiliyken prosedür adaleti, faaliyetlerin dağıtım yönteminin adaletli algılanması ile ilgilidir (Allahyari Sani & Yavuz, 2018; Beuren vd., 2017). Örgütsel adalet üzerine yapılan çalışmalar prosedür adaletini adalete ulaşmak için kullanılan işlemler olarak tanımlamışlardır (Leung vd., 1996). Alan yazında işlem adaleti olarak da bilinen bu adalet türü adil bir kazanımın dayanağı ancak adil bir işlem metodu (Tekeli & Buyruk, 2018) ile olur ilkesine dayanır. Bu bağlamda anlaşılıyor ki prosedür adalet sağlanmadan dağıtım adaleti sağlanamayacaktır çünkü prosedür adalet dağıtım adaletinin sağlanması için bir ön koşuldur. İşlem adaleti daha çok uygulamanın tutarlı olması, etik standartların geçerli olması, önyargılı olma derecesi, doğruluk, düzeltebilme ve ilgili tüm kişileri ne derece temsil ettiği gibi sistematik bir adalet algısıdır (Pimentel, 2018). Yöneticilerin kararlarında objektif davranan ve çalışanların kararlardan etkilendiğini (Bakan vd. 2017; Yazıcıoğlu & Topaloğlu, 2009), göz ardı etmeyecek kadar duyarlı olması gerekir. Kararlara dahil edilen kurum sistemlerinde çalışanlar kendilerini önemli, etkili ve özgür hissettiğinden prosedür adalet algısı yüksek dolayısı ile iş memnuniyeti yüksek çalışanlar olmaktadır (Pelit & Bozdoğan, 2014).

Etkileşimsel Adalet: Organizasyon üyeleri dağıtım ve prosedür adaleti kadar birlikte çalıştıkları kişilerin davranışlarından da etkilenirler. Örgüt içinde adalet bireyler arasında sağlandığı için kişilerarası iletişim önem taşımaktadır (Sia & Tan, 2016). Kişilerarası karşılaşılan davranışlar bazı zamanlar o derece etkili olur ki etkileşimsel adalet diğer iki adalet duygusunun önüne geçebilir. Diğer bir açıdan ise insanların iş yerindeki davranışlarının sınır ve seviyesi yalnızca işgal ettikleri pozisyonlarla sınırlı değildir. Etkileşimsel adalet örgütsel uygulamaların insani yönünü ele alır. Adaletin kaynağı ve alıcısı arasındaki iletişimde nezaket, dürüstlük, saygı gibi değerleri temel alır (Allahyari Sani & Yavuz, 2018; Tekeli & Buyruk, 2018; Çetinsöz & Turhan, 2016).

Kırpık (2018) tarafından, çalışanlarda örgütsel adalet algısının oluşmasının ilk basamağını çalışan algısının oluşturduğu belirtilmiştir. Ayrıca, algılanan örgütsel adaletin, çalışanların örgütte çalıştığı süre içerisinde sosyal hakların dağıtımında, gelir getiren hizmetlerin veya kaynakların dağıtımında, hak edenin terfi ettirilmesinde, çalışma ortamının fiziksel olanaklarının dağıtımında, şikayet ve sorun çözme mekanizmalarının işleyişinde, yöneticilerin çalışan herkesle aynı hassasiyet ve özenle iletişim kurmasında, yöneticilerin bütün astlarına saygı ve itibar göstermelerinde ve yöneticilerin astları ile ilgili alınacak kararlarda algıladığı benzerliklerden oluştuğu sonucunda da varılmıştır. Buna göre, çalışanın örgütsel adalete ilişkin algıladığı benzerliklerin zaman içerisinde adalet ya da adaletsizlik algısına dönüşebileceği ve bu durumun çalışanın örgütüne karşı bazı olumlu ya da olumsuz duygular hissetmesine yol açabileceği belirtilmiştir.

İş Memnuniyeti

İlgili alan yazını ve uygulamada iş memnuniyeti her zaman üzerinde önemle durulan konulardan biri olmuştur. İş memnuniyeti kavramı ilk ortaya atıldığından itibaren özü bakımından pek değişikliğe uğramasa da hakkında çok fazla tanım yapılmıştır (Amissah vd, 2016; McPhail vd., 2015; Lam vd., 2001). İş memnuniyeti, çalışanın işi ile ilgili birçok faktör hakkında duygularını yansıttığı durum ifadesi olmak ile birlikte (Amissah vd, 2016; Budiman vd., 2014; Liao vd., 2009) bilişsel durumlarının (Zhao vd., 2016) ifadesi de olabilmektedir. İşin niteliği, ücret, yükselme olanakları, çalışma koşulları, iş güvenliği, ödüllendirme, beşerî ve hiyerarşik ilişkiler iş memnuniyetini etkileyen örgütsel faktörlerdir (Khalilzadeh vd., 2013). Konaklama işletmeleri kendine özgü yönetsel ve yapısal farklılıklara sahip organizasyonlardır. Bu nedenle iş memnuniyeti kavramı konaklama işletmelerine farklı boyutlar ile önem kazanmıştır. Özellikle konaklama işletmeleri için tanımlanan, mevsimsellik, uzun ve sosyallikten uzak çalışma saatleri, çalışanın kendi kişisel gelişimi için kısıtlı fırsatlara sahip olması gibi iş özellikleri bu işletmelerde çalışanların iş memnuniyet algısının farklı olmasında etkili olmaktadır (Zhao vd., 2016). Konaklama işletmeleri açısından iş memnuniyetini kritik yapan husus ise emek yoğun bu yapılardaki en önemli üretim faktörünün insan kaynağı olmasından kaynaklanır (Pan, 2015). Konaklama işletmeleri için insan stratejik bir kaynak olup üstüne zorlu rekabet koşulları da eklendiğinde konaklama işletmelerindeki insan kaynağının önemi katlanmış olur (Mount & Bartlett, 2002). Konaklama işletmeleri hizmet üretmekte ve eşzamanlı olarak sunmaktadır, misafirler bu hizmeti süreç içerisinde ve

üretildiği yerde değerlendirmektedir. Değerlendirme aşamasında ise insan emeği ile üretildiğinden (Budiman vd., 2014) standart ürün özelliği kaybolmakta değerlendirmelerin farklı olması sonucu oluşmaktadır (Pelit ve Öztürk, 2010). Ayrıca konaklama işletmelerinde çalışanların performansları ve hizmet kaliteleri hakkında müşterilerin sürekli geri bildirimlerde bulunuyor olması çalışanların iş memnuniyetini etkileyici ve üstlerindeki baskıyı artırıcı bir unsur kabul edilmektedir (Goswami & Dsilva, 2019). Konaklama işletmelerinde müşteri memnuniyetinin büyük ölçüde çalışanların tutum ve davranışlarının sonucu olduğunu kabul etmek yanlış olmayacaktır. Müşteri memnuniyeti yüksek, tercih edilen, marka değeri yükselen, rekabet gücünü elinde tutmak isteyen konaklama işletmeleri başarılı, mutlu, motive olmuş, genel olarak sağlıklı ve psikolojik iyi oluşları yüksek, huzurlu, işine severek gelen çalışanlara sahip olmak durumundadır (Güler vd., 2017; Çiçek & Macit, 2016; Liu & Yang, 2009; Lam vd., 2001).

Çalışanın işletme başarısı üzerindeki doğrudan etkisi işletmelere ve yöneticilere iş memnuniyeti konusunda büyük sorumluluklar yükler (Magnini vd., 2012). İş memnuniyeti konusunda yöneticilere en çok iş düşen kısım ise iş memnuniyetini etkileyen örgütsel faktörler ile ilgilidir. Çünkü örgüt kültüründen kurumsallaşmaya kadar çalışanı etkileyen her örgüt içi unsur, iş memnuniyetine de az veya çok etki etmektedir (Cheung, 2014). Bazı işyerleri çalışanların beklentisini fazlasıyla karşılarken bazıları ise beklentiye cevap vermek konusunda yetersiz kalmaktadır. Beklentisi doymayan çalışanların ise işlerinden memnun olma dereceleri olumsuz etkilenmektedir. Örgüt içinde iş memnuniyetinin yaratılması bireysel ve örgütsel faktörlere bağlıdır. Kişilik ve beklentiler çalışanın iş memnuniyetini kişisel olarak etkileyen faktörlerdir. İş memnuniyeti bir yönüyle işe yönelik beklentinin doyurulması anlamı taşır. Kişilerin beklentileri ise onların kişilikleri tarafından belirlenir. Kişiliğin yapısı kişinin işi, özel yaşamı ve genel olarak hayatına bakış açısını, tutumlarını ve hoşnutluk düzeyini belirler. Bununla birlikte; "yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, medeni durum, hizmet süresi, zekâ, yetenek" gibi kişiye özgü durumlar iş memnuniyetini etkileyen bireysel faktörlerdir (Goswami & Dsilva, 2019; Kara vd., 2012). Bireysel faktörler müdahale edilerek yönlendirilebilecek etkenler değildir ancak işletmeler çoğu zaman kendi örgüt kurallarını ve kültürünü desteleyecek nitelikteki çalışanları seçmeye özen göstererek bireysel faktörleri kontrol etmeye çalışmaktadırlar (Kuruüzüm vd., 2009). İş memnuniyetinin cinsiyete göre farklı seviyelerde gerçekleşmesi mümkün olmaktadır. Kadın ve erkek çalışanlar farklı özelliklere, deneyim ve beklentilere sahip olduklarından iş memnuniyet düzeyleri farklı seviyelerde gerçekleşecektir (Kara vd., 2012).

İş memnuniyeti çalışanların olumlu ve olumsuz iş tutumları sergilemelerinde belirleyicidir (Zhao vd., 2016). İş memnuniyetine sahip çalışan işine ve örgütüne bağlandığı için işten ayrılma, işgören devir hızı, iş stresi gibi düşük olması arzu edilen çıktıları da olumlu etkilemektedir (Hua & Omar, 2016; Yang, 2010). İşten duyulan memnuniyetin çalışanların güven duygusunu artıracağından performanslarının da yükselmesi beklenmektedir (McPhail vd., 2015). Aksi durumda ise iş memnuniyetsizliği ya da iş tatminsizliği olarak da bilinen durumda ise çalışan işine yönelik olarak olumlu duygular beslemeyecektir ve moral, motivasyon, mutluluk gibi duygulanımları olumsuz olacaktır. Bu tür çalışanlarda ise işe devamsızlık, işten ayrılma niyeti, sık izin kullanımı, geç gelme, verimsizlik, düşük performans gibi olumsuz sonuçlar gözlenir (McPhail vd., 2015; Gavcar & Topaloğlu, 2008). Otel çalışanlarının işlerinden memnun olmaları onların yaşam stresini azaltacağından genel yaşam doyumlarını artıracak ve iş aile dengesi üzerinde olumlu sonuçlar elde edeceklerdir (Zhao vd, 2016).

Örgütsel Adalet ve İş Memnuniyeti İlişkisi

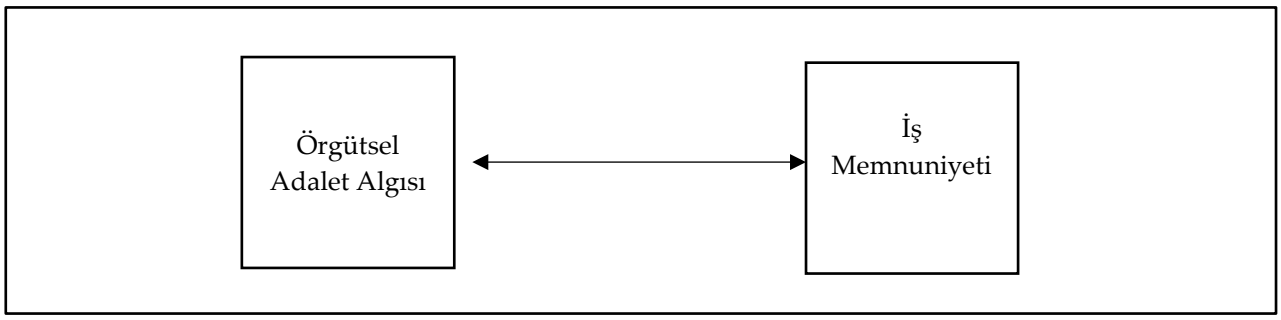
Örgütsel adalet ile iş memnuniyeti kavramları çoğu zaman ilintili bulunan iki değişkendir. Örgütsel adaleti oluşturan hususlar iş memnuniyetini doğrudan etkileyen faktörlerdir (Akgündüz & Güzel, 2014). Örneğin örgütsel adalet örgüt içi kaynak ve varlıkların nasıl dağıtıldığına yönelik bir dağıtım adaleti değerlemesi taşır ve ödül, terfi, ceza gibi uygulamaların eşitlik teorisi çerçevesinde ve çalışanın katkısı ölçüsünde dağıtılmasının (Pelit & Bozdoğan, 2014) iş memnuniyetini etkilediği varsayılmaktadır (Leung vd., 1996). Adaletsizlik algısı artması sonucu iş memnuniyet düzeyi azalan çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışları kaybolur, ortak iş yapmayı ifade eden takım ya da grup çalışmasına yatkınlığın azalması ve gergin tavırlar göstermeleri kaçınılmazdır (Allahyari Sani & Yavuz, 2018). Yöneticilerin etkileşim adaleti perspektifinden işletme çalışanlarına karşı takındığı tutum ve davranışların adilliği çalışanların iş tatmin düzeyini etkileyici özelliğe sahiptir (Çetinsöz & Turhan, 2016). Prosedür adaleti çerçevesi içerisinde karar vericilerin karar almalarında izledikleri yöntemler iş memnuniyeti üzerinde etkilidir (Leung vd.,1996) ve çalışanların süreç içerisinde yer

aldığını hissetmeleri yöneticilerine olan güvenleri ile işe bağlılık seviyelerini artıracağından iş tatminini de artıracağı kabul edilmektedir (Allahyari Sani & Yavuz, 2018).

Dolayısıyla adilliğin var oluşu örgütün amaçlarına ortak olma, kendini geliştirme gibi davranışları desteklerken, adaletsizlik algısı olumsuz duygulanımlar olan moral ve performans düşüklüğü, devamsızlık ve işi terk etme gibi iş memnuniyetsizliğinin de sonucu olan davranışlara sebep olacaktır (Sia & Tan, 2016). Hizmet üretilen ve konaklama işletmeleri gibi emek yoğun işletmelerde çalışanları sosyal ve psikolojik ihtiyaçlarının adaletli bir yönetim ortamında giderilmesi iş memnuniyetini artıracaktır (Pelit & Bozdoğan, 2014). Adaletsiz bir işletme yönetiminde çalışanların iş tatminsizliği söz konusu olmaktadır ve bu tür işletmeler kaçınılmaz olarak iş gören devir hızının artması problemi ile karşı karşıya kalacaklardır (Yazıcıoğlu & Topaloğlu, 2009). Çalışmalarında Güzel & Ayazlar (2014), otel işletmelerinde çalışanların örgütsel adaletsizlik algılarının sinik tutumları tetiklediğini bu tutumların da işten ayrılma davranışı ile sonuçlandığını tespit etmişlerdir. Benzer bulgulara sahip olan Güzel (2014)' in çalışmasında ise İstanbul'da faaliyet gösteren otel çalışanlarının örgütsel adalet algılarının örgütsel bağlılıkları üzerinde anlamlı etkisinin olduğu belirlenmiştir. Dolayısıyla, işten ayrılma davranışında olumsuz örgütsel adalet ve iş memnuniyeti algısının ortak öncüller olduğu kabul edilebilmektedir ve iş gören devir hızı yüksekliğinin hizmet kalitesini azaltacağından emek yoğun otel işletmelerince işten ayrılma davranışı istenmeyen bir sonucu ifade etmektedir.

Araştırma

Araştırma Modeli ve Hipotezi



Şekil 1. Araştırma Modeli

Bu model, literatürdeki çalışmalardan da (Sia & Tan, 2016; Çetinsöz & Turhan, 2016; Yazıcıoğlu & Topaloğlu, 2009; Leung vd., 1996) yararlanılarak, çalışanın algıladığı örgütsel adalet ile iş memnuniyeti arasında bir ilişki olduğu hipotezine ilişkin tahmini olarak geliştirilen bir model olarak değerlendirilebilir. Çalışmanın amacına ulaşmak için aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

H_1: Çalışanın algıladığı örgütsel adalet ile iş memnuniyet düzeyi arasında ilişki vardır.

Veri Toplama ve Analiz Yöntemi

Birinci elden veri toplamak amacıyla araştırma konusu ile ilgili hazırlanan anket formu soruları, çalışanları tanımlamak için çoktan seçmeli ve diğer sorular için beşli Likert tipi ölçeğe göre cevaplanması gereken sorular şeklinde hazırlanmıştır. Hazırlanan anket, öncelikle Adıyaman il merkezinde faaliyet gösteren konaklama işletmelerindeki 30 çalışan üzerinde pilot bir çalışma ile test edilmiştir. Geçerlik ve güvenilirlik analizinden (Cronbach's Alpha: 0,972) sonra soruların aynı şekilde kalmasına ve bu haliyle uygulanmasına karar verilmiştir. Geri kalan 93 anket formu ise, 2019 Kasım ve Aralık aylarında Adıyaman il merkezinde faaliyet gösteren konaklama işletmelerinde hali hazırda çalışanlar üzerinde basit tesadüfi örnekleme yöntemiyle ankete gönüllü katılan çalışanlara uygulanmıştır.

Araştırmada kullanılan anket formu üç kısımdan oluşmaktadır. Anket formunun birinci kısmında, çalışanın cinsiyeti, medeni durumu, doğum tarihi, eğitim durumu, kıdem yılı, iş deneyimi, gelir düzeyi, çalışılan birim, çalışma şekli, çalışma saatleri ve yöneticilik görevinin olup olmadığına ilişkin 11 soru yer almaktadır.

Çalışmanın diğer iki kısmında, araştırmanın amacına ulaşabilmek için iki ölçek kullanılmıştır. Araştırma ölçeklerinin birincisi olan "Örgütsel Adalet Ölçeği", Donovan, Drasgow ve Munson (1998) tarafından

geliştirilen ve Wasti (2001) tarafından Türkçe'de geçerliliği ve güvenilirliği kanıtlanan 8 (sekiz) ifadeli ölçektir. Çalışanların iş memnuniyetinin belirlenmesine yönelik uygulanan diğer ölçek ise, Smith, Kendal & Hulin (1969) tarafından geliştirilen ve Tütüncü & Kozak (2007) tarafından Türkçe'de geçerliliği ve güvenilirliği kanıtlanan 26 (yirmi altı) ifadeden oluşan "İş Tanımlayıcı Endeksi (JDI)'dir. Çalışanların algıladığı örgütsel adalet ile iş memnuniyeti düzeylerinin belirlenmesine yönelik, 1 "Kesinlikle Katılmıyorum" ile 5 "Kesinlikle Katılıyorum" arasında değişen 5'li Likert Tipi Ölçek kullanılmıştır. Anket formunda yer alan sorular kodlanarak veri seti oluşturulmuştur. Oluşturulan veri seti "SPSS 22.0" paket programında çözümlenerek verilerin analizi yapılmıştır.

Verilerin analizleri gerçekleştirilmeden önce, araştırma kapsamındaki verilerin normal dağılım gösterip göstermediği, "Kolmogrov- Smirnov testi" ile incelenmiş ve verilerin normal dağılım göstermediği sonucu tespit edilmiştir ($p \leq 0,01$). Bu bağlamda, araştırma hipotezinin test edilmesinde, Pearson korelasyon testi yerine Sperman rho korelasyon testi kullanılmıştır.

Anakütle ve Örneklem

Adıyaman il ve ilçelerindeki konaklama sektöründe çalışan sayısı, bu çalışmanın evrenini oluşturmaktadır. Ancak, Adıyaman ili İl Turizm Müdürlüğü ya da Adıyaman Valiliği'nin yıllık faaliyet raporları üzerinden konaklama işletmelerindeki çalışan sayısına ulaşılamamıştır. Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği Turizm Sektör Meclisi'nin (TOBB Turizm Sektör Meclisi, 2016: 69) Turizm Raporu'na göre Adıyaman ilinin turizm sektöründe 1058'i kadın ve 227'si erkek olmak üzere toplam 1285 çalışan sayısına ulaşılmıştır. Diğer taraftan, Adıyaman İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü'nün resmi internet sayfasından (https://adiyaman.ktb.gov.tr/TR-61380/konaklama.html) alınan bilgilere göre, Adıyaman il merkezinde faaliyet gösteren 9 işletme belgeli, 4 yatırım belgeli ve 6 belediye belgeli olmak üzere 19 konaklama işletmesi mevcuttur.

Gönüllü olarak araştırmaya katılan konaklama işletmelerinin yöneticileri ile yüz yüze görüşülerek Ekim – Aralık 2019 arasında 400 adet anket dağıtımı yapılmıştır. Anket uygulaması sırasında konaklama işletmelerinin bazılarının yöneticileri ve çalışanları işlerinin yoğunluğundan dolayı ankete katılamayacaklarını belirtmişlerdir. Yanıtlanarak geri dönen dönen 129 anket içerisinde yer alan 6 anket verilerinin eksik ve çelişkili ifade içermesi nedeniyle analize alınmamıştır. Buna göre, diğer 123 anket çalışmaya dahil edilmiştir. Elde edilen veri seti incelendiğinde, işletme belgeli konaklama işletmelerinden 108 çalışan ve belediye belgeli konaklama işletmelerinden 15 çalışan olmak üzere toplam 123 çalışan, bu çalışmanın örneklemini oluşturmuştur. Bu çalışmada ilişkisel tarama modeli kullanılacağından, örneklem sayısının yeterli olup olmadığına yönelik alan yazında araştırma yapılmıştır. Fraenkel, Wallen & Hyun (2012), Kalof, Dan & Dietz (2008) ve Özen & Gül (2007) tarafından ilişki ölçen araştırmalarda, korelasyon katsayısının anlamlılığı açısından örneklem büyüklüğünün en az 30 olması önerilmiştir. Bundan dolayı, bu çalışmanın esas amacının örgütsel adalet ile iş memnuniyeti ilişkisini incelemek olduğundan ve örneklem açısından 123 (>30) çalışana ulaşıldığından, söz konusu örneklemin yeterli olduğu kabul edilmiştir. Ayrıca, örnek sayısından ziyade örnekten elde edilen verinin zenginliği önemli olduğundan (Baltacı, 2018: 269), 95 güven aralığı ve %5 lik hata payı öngörüldüğünde ulaşılan örneklem sayısının ana kütleyi temsil için literatüre esasen (Rahman, 2013; Fraenkel vd., 2012; Kalof vd., 2008; Özen & Gül, 2007) yeterli olduğu kanaatine de ulaşılmıştır.

Her ne kadar Koç Başaran (2017) ile Sudman (1976) tarafından, örneklemin her ana grup veya alt grup için minimum 100 olması gerektiği ve her küçük alt grup için ise 20 ila 50 arasında değişen bir örneğin gerekli olduğu ileri sürülmüş olsa da bu çalışmada, konaklama işletmelerindeki yönetici ve çalışanların yanıt vermeme eğilimi nedeniyle yeterli örnekleme ulaşılamamıştır. Rahman (2013) tarafından yanıt vermeme nedeniyle yeterli örnekleme ulaşılamaması durumunda, istatistiksel analizlere devam edilebileceği belirtildiğinden ve ilişki ölçen araştırmalarda en az 30 örnekleme ulaşılması gerektiğinden (Fraenkel vd., 2012; Kalof vd., 2008; Özen & Gül, 2007) bu çalışmada da istatistiksel analizlere devam edilmiştir.

Araştırmanın Kapsamı, Kısıtları ve Ön Kabuller

Bu çalışma, Türkiye'deki 81 ilde faaliyet gösteren konaklama işletmelerinin sadece Adıyaman merkezinde bulunan dar bir coğrafik alandaki konaklama işletmelerinin çalışanları üzerinde küçük bir örneklem ile ele almıştır. Bu nedenle, araştırma bulguları ve sonuçları, işgücü ve örgütsel fırsat ve tehditlerin farklı olabileceği diğer iller ve bölgeler açısından ve tüm zamanlar için genelleştirilemeyebilir. Çalışanların algıladıkları örgütsel adalet ve iş memnuniyet düzeyleri çalışanların kişisel özellikleri ve beklentileri yanında bölgesel/kültürel ve diğer sosyo-demografik özellikler açısından da olarak farklılık gösterebilir ve her iki bağımlı değişkenin de ilişki düzeyi, yönü ve şiddeti farklılaşabilir. Bu bir sınırlı çalışmadır ancak farklı konaklama işletmelerinde çalışanların örgütsel adalet ve iş memnuniyet algı düzeylerinin nasıl etkili bir şekilde arttırılacağı dolayısıyla işte ve işyerinde nasıl alıkonulacağı gibi konularda yöneticilere ve araştırmacılara yol gösterici bilgiler sunmaktadır.

Bu çalışmanın sınırlılıkları vardır. Araştırmaya katılan çalışanlar açısından her alt grup için 20-50 arasında bir örneklem (Koç Başaran, 2017; Sudman, 1976) sağlanamadığından çalışanların sosyo-demografik özellikleri açısından algılanan örgütsel adalet ve iş memnuniyet düzeyleri arasında farklılık olup olmadığına ilişkin analizler yapılamamıştır.

Ayrıca, bu tür araştırmalarda etkili olan veri toplamaya ilişkin kısıtlar dikkate alınarak, araştırmada çalışanların geçerli ve güvenilir şekilde cevaplayabilecekleri sorular sorulmuştur. Cevaplayıcıların anket sorularını doğru biçimde ve aynı şekilde anladıkları, gerçek durumu yansıtan cevap ve bilgileri verdikleri kabul edilmiştir.

Araştırmanın Güvenilirliği

Örgütsel adalet ölçeğinin Cronbach's Alpha Değeri ,927 ve iş memnuniyet ölçeğinin Cronbach's Alpha Değeri ,960 ve anket sorularının tamamına yönelik Cronbach's Alpha Değeri 0,961'dir. Dolayısıyla çalışmada kullanılan tüm ölçeklerin güvenilirlik düzeyi 0,90-1,00 arasında yer alması sebebiyle, literatürde yer alan bilgilere (Özdamar, 2004; Akdemir, 2010; Akbulut, 2010; Kalaycı, 2016) göre çok yüksek derecede güvenilir olduğu söylenebilir.

Verilerin Analizi ve Araştırma Bulguları

Araştırma kapsamındaki çalışanların bazı sosyo-demografik ve sektörel özelliklerini gösteren tanımlayıcı istatistikler ile çalışma hipotezinin test edilmesine yönelik Spearman's rho korelasyon test sonuçları aşağıda verilmiştir.

Tanımlayıcı İstatistikler

Araştırmada geliştirilen hipotezler dışında ayrıca örnekleme katılan cevaplayıcı çalışanların; cinsiyeti, medeni durumu, doğum tarihi, eğitim durumu, kıdem yılı, iş deneyimi, gelir düzeyi, çalışılan birim, çalışma şekli, çalışma saatleri ve yöneticilik görevinin olup olmadığına tanımlayıcı özellikler aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Araştırmaya katılan çalışanların cinsiyetlerinin dağılımı incelendiğinde, katılımcıların %74'ünün erkek, %26'sının ise kadın olduğu görülmektedir. Buna göre, Adıyaman il merkezinde faaliyet gösteren konaklama işletmelerindeki çalışanların büyük çoğunluğunun erkek olduğu belirlenmiştir. Konaklama sektöründeki istihdam yapısının cinsiyet açısından incelenmesiyle ile bu durum diğer iller açısından da karşılaştırma amacıyla farklı bir araştırma konusu olabilir.

Tablo 2. Katılımcıların Sosyo-demografik ve Sektörel Özelliklerine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Sosyo-demografik / Sektörel Özellik		n	%	Sosyo-demografik / Sektörel Özellik		n	%
Cinsiyet	Erkek	91	74,0	Medeni Durum	Evli	76	61,8
	Kadın	32	26,0		Bekar	47	38,2
	Toplam	123	100,0		Toplam	123	100,0
Kuşak Durumu	X Kuşağı	37	30,1	Çalışma Şekli	Part-time	23	18,7
	Y Kuşağı	63	51,2		Full-Time	95	77,2
	Z Kuşağı	23	18,7		Trainee-Stajer	5	4,1
	Toplam	123	100,0		Toplam	123	100,0
Eğitim Durumu	İlköğretim	27	22,0	Kıdem Durumu	1 yıldan az	47	38,2
	Lise	54	43,9		1-5 yıl	62	50,4
	Önlisans	28	22,8		6-10 yıl	11	8,9
	Lisans ve üstü	14	11,4		11 yıl ve üzeri	3	2,4
	Toplam	123	100,0		Toplam	123	100,0
İş Deneyimi	1 yıldan az	21	17,1	Görevi	Şef veya gece amiri	34	27,6
	1-5 yıl	45	36,6		Müdür veya Müdür Yrd.	12	9,8
	6-10 yıl	32	26,0		Personel	77	62,6
	11-15 yıl	15	12,2		Toplam	123	100,0
	16 yıl ve üzeri	10	8,1	Çalışılan Birim	Ön Büro	28	22,8
	Toplam	123	100,0		Yiyecek ve İçecek Birimi	21	17,1
Çalışma Saatleri	Sabah Saatleri	57	46,3		Mutfak Birimi	16	13,0
	Akşam	14	11,4		Katlar Birimi	31	25,2
	Gece	26	21,1		Muhasebe Birimi	2	1,6
	Karma	26	21,1		Satış Birimi	4	3,3
	Toplam	123	100,0		Teknik Servis Birimi	2	1,6
Gelir Düzeyi	Gönüllü (Ücretsiz)	3	2,4		Satınalma Birimi	2	1,6
	2.000.-TL ile 4.000.-TL arası	116	94,3		Fitness Birimi	2	1,6
	4.001.-TL ve üzeri	4	3,3		Diğer	15	12,2
	Toplam	123	100,0		Toplam	123	100,0

Katılımcıların diğer sosyo-demografik özellikleri incelendiğinde; medeni durum açısından %61,8'inin evli, %38,2'sinin ise bekâr olduğu belirlenmiştir. Eğitim durumu açısından %43,9'unun lise mezunu, %22,8'inin ön lisans mezunu, %22'sinin ilköğretim mezunu ve %11,4'ünün lisans ve üzeri mezun olduğu görülmektedir. İş deneyimi açısından %36,6'sının 1-5 yıl, %26'sının 6-10 yıl, %17,1'inin 1 yıldan az, %12,2'sinin 11-15 yıl ve %8,1'inin 16 yıl ve üzeri iş deneyimine sahip olduğu görülmektedir. Kıdem durumu açısından %50,4'ünün 1-5 yıl, %38,2'sinin 1 yıldan az, %8,9'unun 6-10 yıl ve %2,4'ünün 11 yıl ve üzeri kıdem sahip olduğu belirlenmiştir. Gelir düzeyi açısından %94,3'ünün 4.000.-TL ve aşağısında, %3,3'ünün ise 4.001.-TL ve üzerinde gelir düzeyine sahip olduğu gözlenmiştir. Buna göre, Adıyaman il merkezindeki konaklama işletmelerinde çalışanların eğitim düzeyinin genellikle yüksek olmadığı belirlenmiştir. Çoğunluğunun 1-10 yıl iş deneyim düzeyine sahip olduğu ve benzer şekilde büyük çoğunluğunun kıdem düzeyinin 0-5 yıl arasında olduğu, iş deneyim ve kıdem durumu birlikte değerlendirildiğinde konaklama sektöründe çalışan bağlılığının yüksek olmadığı ve dolayısıyla işgücü devrinin yüksek olduğu söylenebilir.

Sektörel özellikler açısından, araştırmaya katılan çalışanların özellikleri incelendiğinde; görev açısından, katılımcıların %62,6'sının sadece personel olarak, %27,6'sının şef veya gece amiri olarak alt yöneticilik seviyesinde görev yaptığı, diğer %9,8'inin ise orta ve üst düzey yönetici olarak müdür veya müdür yardımcısı görevlerinde çalıştığı; çalışma şekli açısından %77,2'sinin full-time olarak, %18,7'sinin part-time olarak ve diğer %4,1'inin ise stajyer olarak çalıştığı; çalışma saatleri açısından %46,3'ünün sabah saatleri, %21.1'inin gece saatleri, %21'1'inin karma saat ve %11,4'ünün ise akşam saatleri şeklinde çalıştığı; çalışılan birim

açısından %25,2'sinin katlarda, %22,8'inin ön büro biriminde, %17,1'inin yiyecek ve içecek biriminde, %13'ünün mutfak biriminde ve %21,9'unun ise diğer birimlerde (muhasebe, satış, teknik servis, satın alma, fitness ve diğer birimler) çalıştığı belirlenmiştir. Sektörel açıdan özellikler genel olarak incelendiğinde, katılımcıların büyük çoğunluğunun yönetici vasfı olmayan personelden oluştuğu, full-time çalıştığı, sabah saatleri ağırlıklı çalışıldığı ve çalışılan birim açısından da katlar biriminin, ön büronun, yiyecek-içecek biriminin ve mutfak biriminin ağırlıklı olduğu gözlenmiştir.

Araştırma Hipotezinin Test edilmesi

Çalışmanın bu kısmında, çalışmanın amacına bağlı olarak geliştirilen hipotez test edilmiştir. Verilerin normal dağılım göstermemesi sebebiyle, ilişki inceleyen hipotezlerin test edilmesinde Spearman's Rho Korelasyon testi kullanılmıştır.

Çalışanın Algıladığı Örgütsel Adalet ile İş Memnuniyeti Arasındaki İlişkinin Analizi

Tablo 3. Örgütsel Adalet ile İş Memnuniyeti Arasındaki İlişkinin Sonuçları

Spearman's rho Korelasyon Testi		Ortalama Örgütsel Adalet	Ortalama İş Memnuniyeti
Ortalama Örgütsel Adalet	Correlation Coefficient	1,000	**,595****
	Sig. (2-tailed)	.	,000
	N	123	123
Ortalama İş Memnuniyeti	Correlation Coefficient	**,595****	1,000
	Sig. (2-tailed)	,000	.
	N	123	123

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

Çalışanın algıladığı ortalama örgütsel adalet ile iş memnuniyet düzeyleri arasında pozitif orta düzeyde doğrusal ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (r=,595 ve p= 0,00<0,05**).** Buna göre, "H_1: Çalışanın algıladığı örgütsel adalet ile iş memnuniyet düzeyleri arasında anlamlı ilişki vardır" hipotezi kabul edilmiştir.

SONUÇ VE TARTIŞMA

Bu çalışmada otel çalışanlarının örgütsel adalet algısı ile iş memnuniyetleri arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırmanın sonuçlarında çalışanın algıladığı örgütsel adalet ile iş memnuniyet düzeyleri arasında doğrusal ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (r=,595 ve p= 0,00<0,05). Buna göre, araştırma hipotezi kabul edilmiştir ve çalışmanın amacına ulaşılmıştır. Literatürde yer alan benzer çalışmalara ait sonuçlar incelendiğinde çoğunlukla örgütsel adalet ile iş memnuniyeti arasında doğrusal ilişki saptanmakla (Sia & Tan, 2016; Güzel & Ayazlar, 2014; Elamin & Alomaim, 2011; Al-Zu'bi, 2010; Bakhshi vd., 2009; Yazıcıoğlu & Topaloğlu, 2009; Fulford, 2005; Leung vd., 1996; McFarlin & Sweeney, 1992) birlikte bazı çalışmalar örgütsel memnuniyet ile bazı adalet türleri arasında ilişki tespit edemezken (Leung vd., 1996) bazıları bütünü ile böyle bir ilişki tespit etmemiştir (Çetinsöz & Turhan, 2016). İşten ayrılma gibi olumsuz davranışlarda örgütsel adalet algısının düşüklüğünün belirleyici olduğu literatürde desteklenmektedir (Güzel & Ayazlar, 2014). Otel yöneticileri için örgütsel adaletin boyutlarını kavramak ve bu boyutların personelin davranışları üzerindeki etkilerini ön görecek bilinç geliştirmeleri otellerinin işletme performansının yükselmesinde etkili olacağından önemlidir. Konaklama işletmeleri için deneyimli iş görenler sunulan hizmetin standart ve kalitesini ifade etmektedir. Bu önemlerinden dolayı bu iş görenlerin iş memnuniyet düzeylerini azaltan nedenlerin doğru tespit edilerek azaltılmasına çalışmak işletmeye daha yüksek verimlilik kazandıracaktır.

Örgütsel adalet algısının otel çalışanlarında farklı olmasının sebepleri literatürde çalışanların sosyo-demografik özellikleri ile işin özelliklerinden kaynaklanması olarak açıklanmaktadır. Çalışanların eğitim durumlarına göre algılanan örgütsel adaletin farklılaşması Yazıcıoğlu ve Topaloğlu (2009)'nun çalışmasında anlamlılığa sahip olmuştur. Otellerde hizmetin zamanında ve istenilen kalitede üretilebilmesi için hiyerarşinin ve gerektirdiği iş davranışlarının (Khalilzadeh vd. 2013) çalışanlar tarafından kabul görmesi gerekmektedir. Otelcilikte henüz kıdem geliştiren çalışanların düşük örgütsel adalet algısına sahip olma ihtimali vardır. Bunun nedenlerinden

bir tanesi olarak konaklama işletmeciliğinin gerektirdiği iş rollerine henüz adapte olamamaları varsayılabilir. Astların üstlerinin davranışlarını değerlendirmesi örgütsel adalet türlerinin tümü ile ilişkili olabilir (McFarlin ve Sweeney, 1992). Adalet algısı iş memnuniyeti ve bağlılık gibi örgütsel davranış sonuçlarına yol açacağından (McFarlin ve Sweeney, 1992) sektör için önemli kabul edilmelidir.

Bu çalışmanın sadece Adıyaman ilindeki konaklama işletmeleri üzerinde yapılmış olması araştırmanın kısıtlılığıdır. Araştırmada çalışanların algıladıkları örgütsel adalet ile iş memnuniyeti arasındaki ilişki incelenmiş ancak araştırmaya katılmak istemeyen ve cevap vermekten kaçınan çalışanlar sebebiyle hedeflenen örneklem büyüklüğüne ulaşılamadığından, sosyo-demografik ve sektörel özellikler açısından çalışanların algıladığı örgütsel adalet ve iş memnuniyet düzeylerine yönelik istatistiksel analizler yapılamamıştır. Bu durum çalışmanın bir diğer kısıtlılığını oluşturmuştur. Ancak, araştırmanın amacına ulaşmak için yapılan ilişkisel tarama yöntemiyle, çalışmanın hipotezi doğrulanmış ve bu bağlamda araştırma amacına ulaşmıştır.

Akademiye yönelik olarak gelecekteki araştırmaların daha büyük örneklem ile yapılması ve buna göre sosyo-demografik ve sektörel özellikler açısından da örgütsel adalet ve iş memnuniyet düzeylerinin incelenmesi önerilebilir. Ayrıca, konuyla ilgilenen diğer araştırmacılara farklı il ve bölgeler ile farklı sektörlerde de söz konusu örgütsel kavramların ilişkisi ya da etki düzeylerinin daha geniş kapsamda ve çok yönlü değişkenler ile birlikte incelemesi önerilebilir.

Sektöre yönelik olarak, konaklama işletmelerinde çalışanların örgütsel adalet algı seviyelerinin artırılarak iş memnuniyetlerinin yükseltilmesi ve pozitif iş sonuçlarına ulaşılması için Kırpık (2018) tarafından da belirtildiği gibi çalışanların görev dağılımlarında liyakat esasının gözetilmesi, kendilerini geliştirme ve kariyer fırsatlarının eşit olarak sunulması, ücretlendirme, ödüllendirme, terfi, sosyal hakların dağıtımı vb. menfaat durumlarında şeffaflığın ve eşitliğin sağlanması gibi uygulamaların yönetim tarafından yerine getirilmesi önerilebilir. Çalışmasında Fulford (2005), dağıtım, prosedür, etkileşim gibi hiçbir örgütsel adalet kategorisinin doğrudan otel çalışanlarının örgütsel bağlılıkları üzerinde etkili olmadığını ancak arada iş memnuniyeti aracı değişkeni ile bunun mümkün olduğunu tespit etmiştir. Bu yüzden deneyimli iş görenin örgütsel bağlılığını artırmada örgütsel adalet ve iş memnuniyeti arasındaki ilişkiyi kavramak yöneticiler için önemli bir konu olacaktır.

KAYNAKÇA

Akbulut, H. (2010), Muhasebe Denetiminin Etkinliğini Sağlamada Denetim Komitesinin Rolü: Bağımsız Denetim Firmalarına Yönelik Bir Araştırma, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon (Türkiye).

Akdemir, B. (2010), *Takımların Motivasyonu ve Kullanılan Ödüllerin Meşruiyeti*, Nobel Yayın, Ankara.

Akgündüz, Y. (2013). Konaklama işletmelerinde iş doyumu, yaşam doyumu ve öz yeterlilik arasındaki ilişkinin analizi, *CBÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(1), 180-204.

Akgündüz, Y., ve Güzel, T. (2014). Örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide örgütsel güvenin aracılık etkisi. *Anadolu University Journal of Social Sciences*, *14*(3), 1-17.

Allahyari Sani, R., ve Yavuz, E. (2018). İş görenlerin örgütsel adalet algılarının işten ayrılma niyetine etkisi. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 6(4), 754-778.

Al-Zu'bi, H. A., (2010). A study of relationship between organizational justice and job satisfaction, *International Journal of Business and Management*, 5(12), 102-109.

Arslaner, E., Erol, G. ve Boylu, Y. (2014). Konaklama işletmelerinde nepotizm ve örgütsel adalet algısı üzerine bir araştırma. *Sosyal ve Beşerî Bilimler Araştırmaları Dergisi*, Sayı; 32, 62 – 77.

Amissah, E.F., Gamor, E., Deri, M.N. & Amissah, A. (2016) Factors influencing employee job satisfaction in Ghana's hotel industry, Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism, 15(2), 166-183

Bakan, İ., Güler, B. ve Kara, E. (2017). Örgütsel demokrasinin örgütsel adalet ve örgütsel destek algıları üzerine etkileri: otel çalışanlarına yönelik bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt 22(4), 1031 – 1048.

Bakhshi, A., Kumar, K. & Ekta, R. (2009). Organizational justice perceptions as predictor of job satisfaction and organization commitment. *International Journal of Business and Management*, 4(9), 145–154.

Beuren, M., I., Santos, V., Marques, L. & Resendes, M. (2017). Relation between perceived organizational justice and job satisfaction, Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade (*Journal of Education and Research in Accounting*), 11(4), p. 67-84. DOI: http://dx.doi.org/10.17524/repec.v11i0.1721

Budiman, A., Anantadjaya, S. & Prasetyawati, D. (2014). Does job satisfaction influence organizational citizenship behavior? an empirical study in selected 4-star hotels in Jakarta, Indonesia. *Review of Integrated Business and Economics Research*, Vol. 3(1), p. 130-149, Available at SSRN: https://ssrn.com/abstract=2406800

Campbell, K. S., White, C. D., & Durant, R. (2007). Necessary evils, (in) justice, and rapport management. *The Journal of Business Communication (1973)*, *44*(2), 161-185.

Cheung, C., Kong, H. & Song, H. (2014). How to influence hospitality employee perceptions on hotel brand performance? International Journal of Contemporary Hospitality Management, Vol. 26(8), 1162-1178.

Çetinsöz, B. Ç. ve Turhan, M. (2016). İş görenlerin örgütsel adalet algılarının iş tatmini üzerine etkisi ve bir uygulama örneği. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt.8 (15), 329 – 343.

Çiçek, H. ve Macit, Ş. N. (2016). Konaklama işletmelerinde çalışanların örgütsel güveni ile iş tatmini arasındaki ilişkinin incelenmesi, *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt: 8(14), 25-41.

Donovan, M. A., Drasgow, F. & Munson, L. J. (1998). The perceptions of fair interpersonal treatment scale: The development and validation of a measure of interpersonal treatment in the workplace. *Journal of Applied Psychology*, 83, 683-691.

Elamin, M., A. & Alomaim, N. (2011). Does organizational justice influence job satisfaction and self-perceived performance in Saudi Arabia work environment*? International Management Review*, Vol: 7(1), 38-49.

Fraenkel, J. R., Wallen, N. E. & Hyun, H. H. (2012). *How to design and evaluate research in education*, (8th ed.), New York: Mc Graw-Hill.

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 Hospitality & Tourism*, 4(1), 73–84.

Gavcar, E. ve Topaloğlu, C. (2008). Kamuya ait konaklama işletmelerinin yöneticilerinde iş doyumu (öğretmenevi müdürleri örneği), *Yönetim Bilimleri Dergisi*, Cilt 6(2), 59-74.

Goswami, I. & Dsilva, N. R. (2019). Impact of job satisfaction and job stress on employees' life in Mumbai's hospitality sector an empirical study using SEM, *Journal of Strategy and Management*, Vol. 12(3), 330-346.

Güler, E.G., Demiralay, T., ve Selvi, F. (2017). Konaklama işletmelerinde motivasyon araçlarının iş doyumu üzerine etkisi: Edirne otellerinde bir araştırma, *Uluslararası Sosyal ve Ekonomik Bilimler Dergisi,* 7(2), 31-38.

Güzel, T. (2014). Örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide örgütsel güvenin aracılık etkisi. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, *14*(3), 1-17.

Güzel, B. ve Ayazlar, G. (2014). Örgütsel adaletin örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyetine etkisi: Otel işletmeleri araştırması. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 1, 133-142.

Hua, W. & Omar, B. (2016). Examining communication satisfaction, Confucian work dynamism and job satisfaction: A comparative study of international and domestic hotels in Hainan, China, *The Journal of the South East Asia Research Centre for Communications and Humanities*, Vol. 3 (1), 105–127.

Kalaycı, Ş. (2016), *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, (7. Baskı), Asil Yayın Dağıtım Ltd. Şti., Ankara.

Kalof, L. Dan, A. & Dietz, T. (2008). *Essentials of social research*. New York: Open University Press.

Kara, D., Uysal, M. & Magnini, V. P. (2012). Gender differences on job satisfaction of the five-star hotel employees the case of the Turkish hotel industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 24 (7), 1047 – 1065.

Khalilzadeh, J., Chiappa, D. G., Jafari, J. & Borujeni, Z. H. (2013). Methodological approaches to job satisfaction measurement in hospitality firms. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 25(6), 865-882.

Kırpık, G. (2018). Algılanan örgütsel adalet ve duygusal bağlılık arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bir araştırma. *International Journal of Academic Value Studies (Javstudies)*, 4(18), 89-103.

Koç Başaran, Y. (2017). Sosyal bilimlerde örnekleme kuramı. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 5(47), 480-495.

Kong, H., Jiang, X., Chan, W. & Zhou, X. (2018), Job satisfaction research in the field of hospitality and tourism, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30 (5), 2178-2194.

Kuruüzüm, A., Çetin, İ., E. & Irmak, S. (2009). Path analysis of organizational commitment, job involvement and job satisfaction in Turkish hospitality industry. *Tourism Review*, 64(1), 4-16.

Adıyaman İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü (2020). https://adiyaman.ktb.gov.tr/TR-61380/konaklama.html, Erişim Tarihi: 21.07.2020,

Lam, T., Zhang, H. & Baum, T. (2001). An investigation of employees' job satisfaction: the case of hotels in Hong Kong, *Tourism Management*, 22, 157-165.

Leung, K., Smith, P. B., Wang, Z. & Sun, H. (1996). Job satisfaction in joint venture hotels in China: An organizational justice analysis. *Journal of International Business Studies*, *27* (5), 947-962.

Liao, S., Hu, D. & Chung, H. (2009). The relationship between leader-member relations, job satisfaction and organizational commitment in international tourist hotels in Taiwan, *The International Journal of Human Resource Management*, 20(8), 1810–1826.

Liu, Z. & Yang, J. (2009). A study on job satisfaction of hotel employees, *International Conference on Information Management*, Innovation Management and Industrial Engineering, 4, 204 – 209. https://doi.org/10.1109/ICIII.2009.510

Magnini, P. V., Uysal, M. & Kara, D. (2012). Gender differences on job satisfaction of the five-star hotel employees the case of the Turkish hotel industry, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 24(7), 1047-1065.

McCain, C. S., Tsai, H. & Bellino, N. (2009). Organizational justice, employees' ethical behavior, and job satisfaction in the casino industry, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 22 (7), 992-1009.

McFarlin, D. B. & Sweeney, P. D. (1992). Distributive and procedural justice as predictors of satisfaction with personal and organizational outcomes. *Academy of Management Journal*, 35(3), 626-637.

McPhail, R., Patiar, A., Herington, C., Creed, P. & Davidson, M. (2015). Development and initial validation of a hospitality employees' job satisfaction index: Evidence from Australia, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(8), 1814-1838.

Mount, D. & Bartlett, A. L. (2002). Development of a job satisfaction factor model for the lodging industry, *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 1 (1), 17-39.

Özdamar, K. (2004). *Paket Programlar ile İstatistiksel Veri Analizi*, Kaan Kitabevi, Eskişehir.

Özen, Y ve Gül, A. (2010). Sosyal ve eğitim bilimleri araştırmalarında evren-örneklem sorunu. *Atatürk Üniversitesi Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 0 (15), 394-422.

Pan, F. C. (2015). Practical application of importance-performance analysis in determining critical job satisfaction factors of a tourist hotel, *Tourism Management*, 46, 84-91. https://doi.org/10.1016/j.tourman.2014.06.004.

Pelit, E., ve Öztürk, Y. (2010). Otel işletmeleri iş görenlerinin iş doyum düzeyleri: Sayfiye ve şehir otel işletmeleri iş görenleri üzerinde bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, *2*(1), 43-72.

Pelit, E. ve 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.

Pimentel, D. (2018). Non-family employees: levels of job satisfaction and organizational justice in small and medium-sized family and non-family firms, *European Journal of Family Business*, 8, 93-102.

Rahman, J. A. (2013). Sample size in research. When can you break the rule? *International Medical Journal Malaysia*, 12(2), 1-2.

Sia, L. A. & Tan, T. A. (2016). The influence of organizational justice on job satisfaction in a hotel setting, *DLSU Business & Economics Review*, 26 (1): 17-29.

Smith, M. P., Kendall, L. & Hulin, C. (1969). *The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement: A Strategy for The Study of Attitudes.* Chicago: Rand McNally.

Sudman, S. (1976). *Applied Sampling*. New York: Academic Press.

T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı (2020). *2023 Türkiye Turizm Stratejisi*. https://www.ktb.gov.tr/Eklenti/906,ttstratejisi2023pdf.pdf?0, Erişim Tarihi: 12.07.2020.

Tekeli, M. ve Buyruk, L. (2018). Konaklama işletmelerinde örgütsel adaletin işe yabancılaşma üzerine etkisi: Nevşehir'de bir araştırma. *Journal of Multidisiplinary Academic Tourism*, 3(2), 33–44.

TOBB Turizm Sektör Meclisi (2016). Turizm Raporu. https://www.tobb.org.tr/Documents/yayinlar/2015/TURIZM16/index.html#1/z Erişim Tarihi:21.07.2020

Wasti, S. A. (2001). Örgütsel adalet kavramı ve tercüme: Bir ölçeğin Türkçe'de güvenilirlik ve geçerlik analizi, *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 1, 33-50.

Yang, J. (2010). Antecedents and consequences of job satisfaction in the hotel industry, *International Journal of Hospitality Management*, 29, 609–619.

Yazıcıoğlu, İ. ve Topaloğlu, I. G. (2009). Örgütsel adalet ve bağlılık ilişkisi: konaklama işletmelerinde bir uygulama, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, Cilt; 1(1), 3–16.

Zhao, X. R., Ghiselli, R., Law, R. & Ma, J. (2016). Motivating frontline employees: Role of job characteristics in work and life satisfaction. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, *27*, 27-38.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2020, 12(4), 3689-3701
https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1066

Bilecik Organize Sanayi Bölgesinde Bulunan İşletmelerin Endüstri 4.0 Acısından Durum Değerlendirmesi (Evaluation of Enterprises in Bilecik Organized Industrial Zone in terms of Industry 4.0)

Cemalettin HATİPOĞLU [a] **Tuğba TUNACAN** [b]
[a] Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi, İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi, Yönetim Bilişim Sistemleri Bölümü, Bilecik, Türkiye.
cemalettin.hatipoglu@bilecik.edu.tr
[b] Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Mühendislik-Mimarlık Fakültesi, Endüstri Mühendisliği Bölümü, Bolu, Türkiye.
tugbatunacan@ibu.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Endüstri 4,0
Dijitalleşme
Teknolojik Altyapı
Veri Madenciliği
Veri Analizi

Gönderilme Tarihi 5 Eylül 2020
Revizyon Tarihi 26 Ekim 2020
Kabul Tarihi 10 Kasım2020

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Özellikle imalat sektöründeki küçük ve orta ölçekli işletmeler (KOBİ), üretimlerini dijitalleştirme yolunda çeşitli zorluklarla karşılaşmaktadır. Endüstri 4.0, tüm geleneksel iş modellerinde kökten değişiklikler getirmekte ve tüm işletme faaliyetlerin yeniden tasarlanması ve dijitalleştirilmesi ihtiyacını hızlandırmaktadır. Çalışmanın temel amacı, işletmelerin Endüstri 4,0 kavramına ne kadar yakın olduklarını belirlemek ve geçiş süreci anlamında durum değerlendirilmesinde bulunmaktır.

Yöntem – Bu çalışma, Bilecik İli Organize Sanayi Bölgelerinde faaliyet gösteren işletmelerin Endüstri 4.0 geçiş sürecinde ne aşamada olduklarını saptamak için yapılmıştır. Sanayi Bölgesinde toplam 110 firma bulunmakta olup bunlarda 71 ine ulaşılmıştır. Çalışma da, kolayda örneklem yöntemiyle ulaşılan işletmelere büyük, orta ve küçük ölçekli ayrımına tabi tutulmadan Kasım 2019 tarihinde anket uygulaması yapılmıştır. Verilerin analizinde SPSS Statistics 22.00 programı kullanılmıştır.

Bulgular – Sektörde var olan işletmelerin Endüstri 4.0 da geçiş sürecinde başarı ve geçiş hızı durumunu yorumlayabilmek için kümeleme analizinden faydalanılmıştır. Ayrıca anketin analizlere tabi tutulan bölümlerinin normal dağılıma uygunluğunu test etmek amacıyla Skewness ve Kurtosis analizi yapılmıştır. Ankete katılan işletmelerin, Endüstri 4.0 a geçiş aşamasında en büyük sorunlarının nitelikli iş gücü ve yatırım sermayesinin eksikliği olduğu tespit edilmiştir.

Tartışma – Araştırma sonuçları; ankete katılan işletmelerin, siber fiziksel teknolojik altyapı olarak kablosuz ağ, nesnelerin interneti, bilgisayar ağları yoğun olarak kullanmaktadırlar. Endüstri 4.0 da önem arz eden veri madenciliği ve veri analizi ile ilgili altyapı eksikliklerini konusunda işletmelerin kendilerini geliştirmeleri belirlenmiştir. Çalışma, Bilecik Organize Sanayi Bölgesinde konumlandırılmış işletmelerin endüstri 4.0 durum değerlendirmesi ile kısıtlandırılmıştır. Gelecekte daha büyük organize sanayilerine genişletilerek bir durum değerlendirme analizi yapılabilir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Industry 4.0
Digitalization
Technological Infrastructure
Data Mining
Data Analysis

Received 5 September 2020
Revised 26 October 2020
Accepted 10 November 2020

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – Small and medium-sized enterprises (SMEs), especially in the manufacturing sector, face various difficulties in digitizing their production. Industry 4.0 brings fundamental changes to all traditional business models and accelerates the need to redesign and digitize all business activities. The main purpose of the study is to determine how close businesses are to the Industry 4.0 concept and to evaluate the situation in terms of transition process.

Design/methodology/approach – This study was carried out in order to determine the stage of the enterprises operating in the Organized Industrial Zones of Bilecik in the transition to Industry 4.0. There are a total of 110 companies in the Industrial Zone, 71 of which have been reached. In the study, a questionnaire was applied to the enterprises that can be reached with the convenience sampling method, without discriminating between large, medium and small scale. SPSS Statistics 22.00 program was used for data analysis.

Findings – Clustering analysis was used to interpret the success and transition rate of the enterprises in the sector in the transition process in Industry 4.0. In addition, skewness and kurtosis analysis was performed to test the compliance of the parts of the questionnaire subjected to analysis to normal distribution. It was determined that the biggest problems of the enterprises participating in

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Hatipoğlu, C., Tunacan, T. (2020). Bilecik Organize Sanayi Bölgesinde Bulunan İşletmelerin Endüstri 4.0 Acısından Durum Değerlendirmesi, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (4), 3689-3701.

the survey during the transition to Industry 4.0 are the lack of qualified workforce and investment capital.

Discussion – Research results; The enterprises participating in the survey use the wireless network, internet of things and computer networks intensely as cyber physical technological infrastructure. It has been determined that enterprises improve themselves about the infrastructure deficiencies related to data mining and data analysis, which are important in Industry 4.0. The study is restricted with the industry 4.0 situation assessment of enterprises located in Bilecik Organized Industrial Zone. A situation assessment analysis can be done by expanding it to larger organized industries in the future

1. Giriş

Küresel ekonomi, işletmelerin rekabet stratejilerini kökten değişikliğe zorlamıştır. Çağı yakalayabilmek için rekabet avantajı sağlamak için rakiplerden daha hızlı, daha ucuz ve daha kaliteli üretim yapmak artık yeterli değil; aynı zamanda yeni türde yenilikçi ve dijital üretim stratejilerine de uyum sağlaması gerekliliği ortaya çıkmıştır. Bu gereklilik bilgi ve iletişim teknolojisinin benzeri görülmemiş gelişimi ile birlikte dijital değişim olarak bilinen bir olgunun ortaya çıkmasına neden olmuştur. Bu bağlamda, ağırlıklı olarak fiziksel aktivitelere dayalı geleneksel iş modelleri değişime uğramış ve dijitalleşmeye doğru yönelmiştir. Dijitalleşme sürecinin tüm sektörler için sonuçları vardır. Bu nedenle, dijital değişim yalnızca işletmelerin iş modellerini etkilememekte; aynı zamanda, işletmelerin, müşteriler ve rakipleri ile ilişkileri ve etkileşimleri de dâhil olmak üzere toplumun tüm kesimlerini önemli ölçüde etkilemiştir. Daha yüksek düzeyde dijitalleşme nedeniyle birbirinden bağımsız bir şekilde fiziksel olarak üretim yapan işletmeler, dijital ağlar ile birbirlerine bağlanarak yeni operasyon ve iş modelleri geliştirerek daha verimli hale gelmişler. Üretim sistemleri akıllı sistemlere dönüşmekte, bu da bağlantılı ve merkezi olmayan bir üretime yol açmaktadır.

Bu yeni dijitalleştirilmiş endüstri seviyesine genellikle "Dördüncü Sanayi Devrimi" veya "Endüstri 4.0" olarak adlandırılmaktadır. Endüstri 4.0'ın ana fikri, gelişen teknolojileri, iş ve mühendislik süreçlerinin derinlemesine bütünleşmiş olacak şekilde kullanmak ve üretimin sürekli yüksek kalite ve düşük maliyetle esnek, verimli ve sürdürülebilir bir şekilde çalışmasını sağlamaktır (Chen vd., 2017: 6505-6506).

Endüstri 4.0 ile birlikte gelen teknolojik değişiklikler, çalışanları, tüketicileri, ürünleri, teknoloji tabanlı makineleri gerçek zamanlı olarak optimize ederek, iş modellerinin yürütülmesini otomatikleştirmiş; geleneksel üretim sistemlerini, dijitalleştirilmiş üretim sistemleriyle entegre edilmiş akıllı fabrikalara dönüştürmüştür (Hermann vd., 2016:3930). Siber-Fiziksel Sistemler (CPS), Nesnelerin İnterneti (IoT) ve Hizmetlerin İnterneti (IoS), dördüncü bir sanayi devrimine yol açan Endüstri 4.0'ın omurgasını oluşturmaktadır (Rafael vd.2020:1).

Bu akıllı üretim ortamında Siber-Fiziksel Sistemler (CPS) ; fiziksel (insanlar, ürünler ve makineler) ve sanal dünyalar arasında çift yönlü iletişim ve senkronizasyona izin vermektedir. Veri yakalama, işleme ve teslim etme yeteneğine sahiptirler. Merkezi olmayan kararlar alabilirler ve hatta iletişim cihazları aracılığıyla, depo sistemleri, 3-D baskı, sensörler, radyo frekansı tanımlama (RFID) etiketleri (Brettel vd., 2014:48), ara yüzler, vb. kendi kendini kontrol eden sistemler olarak hareket ederler (Khaitan ve McCalley, 2015:357).

Nesnelerin İnterneti (IoT), internet, bulut, terminaller ve ekipmana dayalı kablosuz ağların kullanımı aracılığıyla yukarıdaki tüm cihazlar arasında anında bağlantı sağlar. Bu teknoloji, müşterilere üretim ve tedarik aşamasındaki ürünün özelleştirmesinde de hizmet edebilir (Lu, 2017:6).

Hizmetlerin İnterneti (IoS), web sitesi veya akıllı telefon uygulaması aracılığıyla işletmeler ve/veya işletmeler arası ticareti yapılabilir ürünlerin satılmasına ve satın alınmasına sağlar (Khakifirooz vd., 2018:4).

Buna karşılık, bu değişiklikler, hem ileriye dönük hem de geriye dönük amaçlar için büyük veri teknolojileri ve analitik tarafından ele alınabilen, birden çok kaynaktan gelen veri kümelerinde üstel bir büyümeye yol açabilir (Davenport, vd., 2012:24).

Endüstri 4.0 uygulaması, firmaların iş fonksiyonlarının ve ilgili değer zincirlerinin radikal bir şekilde yeniden yapılandırılmasına yön verirken doğru şekilde uygulanması işletmelere aşağıdaki faydaları sağlayabilir (Kagermann 2013:6):

i Bir işletme içindeki dahili departmanlarda tüm departman ve hiyerarşik seviyeler arasında sistemlerin, bilgilerin, kaynakların, akışların dikey entegrasyonunun iyileştirilmesi.

ii Bir değer zinciri içindeki varlıklar arasında geliştirilmiş yatay entegrasyon.

iii Her müşterinin gereksinimlerini karşılayacak güncel ürünler sunmak için varlıklar ve ürün yaşam döngüsü arasında gelişmiş uçtan uca dijital entegrasyon.

Endüstri 4.0 uygulamalarını benimseyen ve buna geçiş aşamalarını gerçekleştiren işletmeler birçok fayda elde etmişler ayrıca mevcut iş bağlamında kritik stratejik hedeflere ulaşmada daha başarılı olmuşlardır (Fatorachian ve Kazemi, 2018:633-634).

Endüstri 4.0, işletmelere rekabet ortamında süreklilik sağlamak için daha yalın ve çevik düşüncenin uygulanmasını (Tortorella ve Fettermann, 2017:1), inovasyon sistemlerini kurumsallaştırmasını(Reischauer, 2018:27), daha sürdürülebilir iş modelleri geliştirmesini (Vallandingham vd., 2017:360), küresel tedarik zincirlerini yönetmesini (Strange ve Zucchella, 2017:181) ve kesintilere karşı daha dayanıklı altyapılar oluşturmasını sağlamıştır (Ivanov vd.2019:829).

Almanya başta olmak üzere sanayi devi olan tüm ülkeler 2013 yılından itibaren "Endüstri 4.0" kavramını tartışarak aynı zamanda yukarıda bahsi geçen faydaları elde edebilmek için geçiş sürecini hızlandırmışlardır (https://www.endustri40.com/turkiyede-endustri-4-0/ Erişim Tarihi: 30.09.2020). Türkiye de ise geçiş için adımların doğru atılabilmesi için teknolojik altyapının durum tespitinin yapılması, uzman kişilerin yetiştirilmesi ve işletmelerin fiziksel ve teknolojik altyapılarının durum analizlerinin yapılması oldukça önem arz etmektedir.

Durum değerlendirme yapılabilmesi için literatür incelemesinde elde edilen kritik başarı faktörlerini kapsayan altı bölümden oluşan bir anket tasarlanmış ve organize sanayi bölgesinde hâlihazırda faaliyette olan 71 işletmeye ulaşılarak veri toplaması işlemi gerçekleştirilmiştir. Değerlendirme açısından frekans, çapraz tablo ve kümeleme analizlerinden faydalanılmıştır.

2. Yöntem

2.1. Araştırmanın Amacı

Bu çalışma Bilecik Organize Sanayi Bölgesinde bulunan işletmelerin Endüstri 4.0 kavramına ne kadar yakın olduğunu ve geçiş süreci anlamında durumlarının değerlendirilmesini kapsamaktadır.

2.2. *Evren ve Örneklem*

Bu çalışma Bilecik İli Organize Sanayi Bölgelerinde faaliyet gösteren işletmelerin Endüstri 4.0 geçiş sürecinde ne aşamada olduklarını algılayabilmek için araştırma yapılmıştır. Sanayi Bölgesinde toplam 110 firma bulunmakta olup bunlarda 71 ine ulaşılmıştır. Ayrıca araştırmada işletmeler büyük, orta ve küçük ölçekli ayrımına tabi tutulmamıştır.

2.3 *Veriler ve Toplanması*

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket tasarlanmış olup anket verileri yüz yüze görüşme yöntemi ile toplanmıştır. Anketi 6 bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm ankete katılan işletmeler hakkında kuruluş yılı, hangi sektörde çalıştığı endüstri 4.0 için yeterlilik durumu ve geçiş sürecinde yaşanabilecek sorunlar ile ilgili bilgi edinmek amacıyla sorulan soruları kapsamaktadır. İkinci bölüm işletmelerin siber-fiziksel teknolojileri kullanma durumlarını araştırmak için sorulurken üçüncü bölümde endüstri 4.0 uygulamalarını üretim planlama ve kontrol, araştırma-geliştirme, satınalma, lojistik, satış, teknik servis ve bilgi işlem (IT) departmanlarında son 2 yılda ne oranda kullandıkları ve gelecekte ne oranda kullanabilecekleri ve sistem de süreç girdi-çıktılarını değerlendirmek için kullanılan yöntemleri belirlemek için sorulmuş soruları kapsamaktadır. Dördüncü bölüm endüstri 4.0 farkındalığı ve uygulanabilirliği, beşinci bölüm endüstri 4.0 alt bileşenlerinin kullanımı ve son olarak altıncı bölüm endüstri 4.0 uygulanma sebeplerini hakkında bilgi edinmek amacı ile sorulmuş soruları kapsamaktadır. Dördüncü, beşinci ve altıncı bölümde sorulmuş sorular Eylem Çetinkaya tarafından Trakya Organize Sanayi Bölgesinde bulunan işletmelerin endüstri 4.0 durum değerlendirmesi (Çalışma halen devam etmektedir) için 5 likert ölçeğine göre tasarlanmıştır. Diğer bölümlerde bulunan sorular farklı çalışmaların değerlendirilmesi sonucunda son üç bölüme eklenmiştir ve 5 likert ölçeğine uygun tasarlanmamıştır. Bu çalışmada sektörde mevcut durum ile ilgili değerlendirme yapılacağından ilk dört bölümdeki elde edilmiş veriler kullanılmıştır.

2.4. *Verilerin Çözümlenmesi ve Yorumlanması*

Toplanan anketlerin tümü uygun olduğundan elenen anketimiz bulunmamaktadır. Araştırma amacı doğrultusunda değişkenlerin analizinde tanımlayıcı istatistiksel analizlerden frekans ve çapraz tablo analizleri kullanılmıştır. Sektörde var olan işletmelerin Endüstri 4.0 da geçiş sürecinde başarı ve geçiş hızı durumunu yorumlayabilmek için kümeleme analizinden faydalanılmıştır. Ayrıca anketimizin analizlere tabi tutulan bölümlerinin normal dağılıma uygunluğunu test etmek amacıyla kümeler arasındaki farklılıkları analizi yapılmıştır. Çalışmamız da değerlendirme bakımından anket cevaplayan kişilerin yorumlarına göre değerlendirme yapılması gereken sorular olmadığı için güvenirlilik analizi yapılmamıştır. Anket formu ile elde edilen veriler SPSS 22.0 programı ile analiz edilmiştir. Yapılmış analizler ve sonuç değerlendirmeleri aşağıdaki bölümlerde

3. Verilerin Analizi

3.1. *Normal Dağılım Analizi Sonuçları*

Değerlendirmeye tabi tutulacak veriler kesikli yapıda veya 5 li likert gibi ölçekli bir anket ise bu durumda verilerin normal dağılıma uygunluğu Kolmogorow-Smirnow değerlerinden daha ziyade Skewness ve Kurtosis değerlerine bakılarak belirlenmektedir. Özellikle anket e ait ölçeklerde evet-hayır gibi ikili değerlendirmeye sahip bir durum mevcutsa aynı zamanda 5 li likert ölçeğinde cevaplara ait hesaplamalarda dağılım grafiği sağa veya sola yatkınlık gösterebileceğinden dolayı uygun kolmogorow-Smirnow ve p değerlerine sahip olmayacaktır. Bu durumda dağılım simetrisini gösteren Skewness ve Kurtosis değeri değerlendirmeye alınan verilerin normal dağılıma uygunluğunu test etmek için kullanılmaktadır. Eğer örneklem verileri ±1.0 aralığında Skewness değerine (Hair vd., 2013) ve ±2.0 Kurtosis değerleri arasında bir hesaplanmış değere (George ve Mallery, 2010) sahipse bu durumda örneklemin normal dağılıma uyduğu söylenebilir. Bu değerlerin dışında kalanlar ise skewed dağılıma sahip olarak kabul edilir. Çalışmamızda var olan gruplara ilişkin Skewness ve Kurtosis değerleri Tablo 1 de sunulmaktadır.

Tablo 1: Normal Dağılım Değerlendirmesi için Skewness ve Kurtosis Değerleri

Değişken	Skewness	Kurtosis
Yıl_grup	-,670	-,328
Y_ortak	,144	-2,037
İhracat	,320	-1,953
Sektör	,285	-1,241
Çalışan sayısı	1,556	2,664
Arge_Tasarım	-,086	-2,051
Geçiş_Bilgi	-,183	-,633
Çalışan_Eğitim	-,504	-1,798
E4.0_yeterlilik	,143	-,505
En_Büyük_Sorun	,628	,507
Platform_Üye	-,202	-2,017
Modelleme ve Simülasyon Teknolojileri (MST)	-,160	-,707
Sanal Gerçeklik Teknolojileri (SG)	-,330	-1,035
Bilgisayar Ağları (BA)	-,247	-1,267
Gömülü Sistemler (GS)	-,082	-,996
Kablosuz İletişim Teknolojileri (KIT)	-,260	-,822
Sayısal Modelleme Teknolojileri (SMT)	-,103	-,818
Nesnelerin interneti (IOT)	-,460	-,644
Yapay Zeka (YZ)	-,131	-,852
Veri Madenciliği (VM)	-,223	-,834
Bilişim Teknolojileri (IT)	-,192	-,733
Bulut Hesaplama (BH)	-,167	-,866
3-Boyutlu Yazıcı (DYAZICI)	,125	-,892
Son 2 yıldır Departmansal kullanım	Skewness	Kurtosis
Araştırma-Geliştirme (ARGE_S)	,041	-,299

Üretim Planlama ve Kontrol (UPK_S)	,033	-,747
Satınalma (SATIN_S)	,082	-,569
Lojistik (LOJ_S)	,038	-,887
Satış (SATIS_S)	,083	-1,001
Teknik Servis (TS_S)	,054	-,815
Bilgi İşlem (IT_S)	,124	-,984
Gelecekte Departmansal Kullanım	Skewness	Kurtosis
Araştırma-Geliştirme (ARGE_G)	1,000	,042
Üretim Planlama ve Kontrol (UPK_G)	1,000	,042
Satınalma (SATIN_G)	1,000	,023
Lojistik (LOJ_G)	,818	-,282
Satış (SATIS_G)	,874	-,199
Teknik Servis (TS_G)	,814	-,301
Bilgi İşlem (IT_G)	1,000	,138
Süreç İzleme Sistemi Kullanımı (Sis_kullanımı)	,586	-,810
Ürün	-,079	-1,278
Strateji Gelistirme (S_Geliştirme)	-,223	-1,174
Satış	-,061	-1,215
Teknik	,212	-1,107
Finansal	,510	-1,204
İç veri depolama güvenliği (IVDG)	-,233	-,967
Kurumiçi veri değişim iletişim güvenliği (KVDIG)	-,348	-,830
İş ortaklarıyka veri değişim iletişim güvenliği (IVDIG)	-,303	-1,520
Süreç Veri Ölçümü	-,367	-1,282
Girdi Veri Ölçümü	,711	-,864
Çıktı Veri Ölçümü	,248	-1,262
Etkinlikleri İzleme Sistemi (EIS)	,620	-,705

Tablo 1 incelendiğinde değerlendirmeye alınan değişkenlerden çoğunluğunun normal dağılıma uygun olduğu gözlemlenmektedir. Değişkenlere ait kurtosis değerlerine bakıldığında ±2.0 değer aralığını aştığı için y_ortak, çalışan sayısı, ar-ge tasarım, platform_üye verilerinin normal dağılıma uymadığı tespit edilmiştir. Değişkenlerden çalışan sayısı değişkeninin hem skewness hem de kurtosis değerlerine bakarak normal dağılmadığı görülmektedir. Ancak bu değişkenler frekans ve çapraz tablo analizlerinde kullanılacaktır. Diğer alt grup değişkenlerinin normal dağılıma uygun olduğu ve normal dağılıma uygun olan tüm testlerin yapılabileceği söylenebilir.

3.2. *Frekans ve Çapraz Tablo Analizi*

Anketimiz Bilecik Organize sanayi bölgesinde çalışan toplam 71 işletme tarafından cevaplandırılmıştır. Sanayi bölgesinde bulunan işletmelerin 1970-2020 yılları arasında açılarak faaliyet gösterdiği görülmektedir. Değişkenlere ait bilgiler Tablo 2 'de sunulmaktadır.

Tablo 2: Bilecik Organize Sanayi Bölgesinde Bulunan İşletmeler Hakkında Bilgi

Değişken	Kategori	Frekans	%
Kuruluş Yılı	1970-1979	3	4,2
	1980-1989	10	14,1
	1990-1999	12	16,9
	2000-2009	29	40,8
	2010-2020	17	23,9
Sektör	Tekstil	9	12,7
	Metal	10	14,1
	Deri	7	9,9
	Plastik	7	9,9
	Boya	4	5,6

	Teçhizat	2	2,8
	Gıda	6	8,5
	Ambalaj	6	8,5
	Ağaç İşleri	7	9,9
	Ev Aletleri	5	7
	Diğer	8	11,3
Çalışan Sayısı	0-100	27	38
	101-300	29	40,8
	301-500	9	12,7
	501-700	2	2,8
	701-1000	3	4,2
	1000 ve üstü	1	1,4
AR-Ge Tasarım	Evet	34	47,9
	Hayır	37	52,1
Üretim Yönetim Sistemi Kullanımı	İmalat Yönetim Sistemi (MES)	13	18,3
	Kurumsal Kaynak Plan (KKP)	18	25,4
	Ürün Veri Yönetimi (PDM)	6	8,5
	Ürün Döngü Yönetimi (PLM)	5	7
	Makine Veri Toplama (MDC)	6	8,5
	Tedarik Zinciri Yönetimi (TZY)	12	16,9
	MES ve KKP	2	2,8
	MES, KKP ve PDM	4	5,6
	MES, KKP, PDM ve PLM	4	5,6
	Hiçbiri	1	1,4

Tablo 2 incelediğimizde 71 işletmeden % 12. 7 sinin tekstil sektörü, % 14.1 inin metal sektörü, % 9.9 u deri, % 9.9 u plastik, % 5.6 sı boya, % 2.8 i Teçhizat, % 8.5 Gıda, % 8.5 Ambalaj, % 9.9 u ağaç işleri, % 7 sinin ev aletleri üreten işletmeler olduğu gözlemlenmektedir. Değerlendirmeye alınan ve işletmelerin % 11.3 ünü "diğer" kategorisinde yer alan işletmeler mermer, seramik ve madeni yağ üretimi yapan işletmelerdir. Çalışan sayılarına göre işletmeleri değerlendirdiğimizde % 21,1 inin büyük ölçekli işletme (Çalışan Sayısı > 250) ve % 78,9 unun küçük ve orta ölçekli işletme (çalışan Sayısı < 250) grubunda yer aldığı görülmektedir. Ayrıca işletmelerin % 64,7 sinin 2000 yılından sonra faaliyete açıldığı 35,3 ünün ise 2000 yılından önce açıldığı belirlenmiştir. Ayrıca işletmeler tarafından kullanılan sistemlere baktığımızda en yüksek kullanım oranına sahip programın % 39,4 (tek ve çoklu kullanım yüzdesi toplamı) Kurumsal Kaynak Planlama programının olduğu bunu % 32,3 ile imalat yönetim sistemi programını takip ettiğini söyleyebiliriz. Tedarik zinciri yönetim programının kullanım oranının % 16,9 olduğunu söyleyebiliriz. Sadece 1 işletmenin herhangi bir program kullanmadığını gözlemlemiş bulunmaktayız. Tüm bu frekans ve yüzde değerleri işletmelerin genelinin "Endüstri 4.0 gibi güncel fikirlere açık çağdaş ve yenilikçi bakış açısına sahip işletmeler" şeklinde yorumlamamıza yol açmaktadır.

Çapraz tablo analizi çalışmamızda işletmelerin yer aldığı sektöre göre durum analizini değerlendirmek istediğimiz için "Sektör" değişkenine göre yapılmıştır. Aşağıdaki Tablo 3'de analiz sonuçlarını gösterilmektedir.

Tablo 3: Endüstri 4.0 Yeterlilik Durumlarının Sektör Bazında Değerlendirilmesi

Sektör	Hiç Yeterli Değil	Yeterli Değil	Kararsızım	Yeterli	Çok Yeterli
Tekstil	11,1	33,3	22,2	33,3	0
Metal	20	40	40	0	0
Deri	42,9	42,9	0	14,3	0
Plastik	28,6	14,3	57,1	0	0
Boya	25	25	50	0	0
Teçhizat	0	50	50	0	0
Gıda	33,3	33,3	16,7	16,7	0
Ambalaj	16,7	0	66,7	0	16,7
Orman Ürünleri	0	0	57,1	28,6	14,3
Ev Aletleri	0	40	40	20	0
Diğer	12,5	12,5	37,5	25	12,5
Toplam	18,3	25,4	38	14,1	4,2

Sektör değişkenini kullanarak ilk olarak Bilecik Organize Sanayi bölgesinde bulunan işletmelerin endüstri 4.0 geçiş sürecinde yeterlilikleri değerlendirilmiş olup Tablo 3 de sonuçlar sunulmaktadır. Tablo incelendiğinde sektör ayrımına bakılmaksızın çoğunluğunun (% 43,7 yetersiz, % 38 kararsız ve % 18,3 yeterli) işletmelerin endüstri 4.0 için yeterli olmadığı görüşüne vardığı bu oranın Deri sektöründe çalışan işletmelerin % 42.9 ile hiç yeterli olmadığı ve yine % 42.9 unun ise yeterli olmadığı görüşü ile en yükse olumsuz görüşü belirtiği gözlenmektedir. Ancak orman ürünleri imalatı yapan işletmelerin % 42,9 unun ise bu sektörde çalışan işletmelerin endüstri 4.0 için yeterli olduğu görüşünü savunduğu görülmektedir.

Tablo 4: Sektör bazlı Endüstri 4.0 Geçişte Yaşanabilecek Sorunlar

	Sermaye	Bilgi	Nitelikli İşgücü	Fikrim yok	Fiziksel altyapı	Sermaye + altyapı	Bilgi + Altyapı	İşgücü + Altyapı
Tekstil	22,2	22,2	22,2	22,2	11,1	0	0	0
Metal	0	40	10	10	30	10	0	0
Deri	14,3	0	42,9	14,3	28,6	0	0	0
Plastik	28,6	28,6	28,6	0	14,3	0	0	0
Boya	0	50	25	0	0	0	0	25
Teçhizat	0	0	50	50	0	0	0	0
Gıda	16,7	33,3	33,3	16,7	0	0	0	0
Ambalaj	16,7	33,3	0	16,7	0	0	16,7	0
Ağaç	14,3	14,3	42,9	0	28,6	0	0	0
Ev Aletleri	0	0	20	80	0	0	0	0
Diğer	25	0	50	12,5	12,5	0	0	0
Toplam	14,1	21,1	28,2	16,9	15,5	1,4	1,4	1,4
Fiziksel Altyapı: İşletmelerin tesis açısında fiziksel ve teknolojik altyapısını kapsamaktadır.								

Tablo 4 de endüstri 4.0 geçiş sürecinde işletmelerin yaşayacakları sorunların sektör bazında değerlendirilmesi sonucunda elde edilen sonuçlar sunulmaktadır. Sektör değişkeni olmaksızın değerlendirdiğimizde % 28,2 sinin nitelikli işgücü, % 21,1 inin Endüstri 4.0 hakkında bilgi, % 15,5 inin fiziksel ve teknolojik altyapı ve % 14,1 inin sermaye yetersizliği nedeniyle sorunları ile karşılaşacağını bildirdiği gözlemlenmiştir. Sektör olarak incelediğimizde ise Tekstil sektöründe sermaye, bilgi veya nitelikli işgücü yetersizliğinde yoğunluk yaşarken, metal sektöründe ise bilgi veya fiziksel altyapı, deri sektöründe işgücü veya fiziksel altyapı, plastik, gıda ve ağaç sektöründe bulunan işletmelerin tekstil sektörü ile benzer yetersizlikler ile karşılacağı, boya sektöründe bulunan işletmelerin bilgi veya işgücü, diğer kategorisinde bulunan işletmelerin işgücü veya sermaye yetersizlikleri ile karşılaşabileceği belirlenmiştir. Ev aletleri üretimi yapan işletmelerin % 80 inin Endüstri 4.0 da yaşanabilecek sorun ve yetersizlik kapsamında herhangi bir fikri olmadığını % 20 sinin ise işgücü yetersizliği sebebiyle sorun yaşanabileceği bildirdiği tespit edilmiştir.

Tablo 5 : Sektöre bağlı Endüstri 4.0 Uygulamalarının Kullanımlarının Departman Boyutunda Değerlendirilmesi

		AR-GE		UPK		SATINALMA		LOJİSTİK		SATIŞ		TEK SE		IT	
T		S	G	S	G	S	G	S	G	S	G	S	G	S	G
	Tam	22,2	77,8	33,3	77,8	44,4	77,8	22,2	77,8	22,2	77,8	33,3	66,7	33,3	77,8
	Kıs	55,6	22,2	44,4	22,2	33,3	22,2	44,4	22,2	55,6	22,2	44,4	33,3	55,6	22,2
	Hiç	22,2	0	22,2	0	22,2	0	33,3	0	22,2	0	22,2	0	11,1	0
M	Tam	40	70	30	70	30	60	30	50	20	60	10	60	20	60
	Kıs	60	30	60	30	70	40	60	50	80	40	90	40	70	40
	Hiç	0	0	10	0	0	0	10	0	0	0	0	0	10	0
D	Tam	28,6	42,9	42,9	42,9	42,9	28,6	28,6	42,9	28,6	71,4	28,6	71,4	14,3	71,4
	Kıs	57,1	57,1	28,6	57,1	42,9	71,4	42,9	57,1	42,9	28,6	42,9	28,6	57,1	28,6
	Hiç	14,3	0	28,6	0	14,3	0	28,6	0	28,6	0	28,6	0	28,6	0
P	Tam	14,3	57,1	14,3	57,1	14,3	57,1	14,3	42,9	28,6	57,1	28,6	42,9	28,6	42,9
	Kıs	57,1	28,6	57,1	28,6	57,1	14,3	57,1	28,6	42,9	14,3	42,9	28,6	42,9	28,6
	Hiç	28,6	14,3	28,6	14,3	28,6	28,6	28,6	28,6	28,6	28,6	28,6	28,6	28,6	28,6
B	Tam	0	50	0	25	0	25	0	25	0	25	0	25	25	50
	Kıs	50	50	100	75	100	75	75	75	50	75	25	75	25	50
	Hiç	50	0	0	0	0	0	25	0	50	0	75	0	50	0
TEÇ	Tam	50	50	50	50	50	100	50	100	50	100	0	100	0	100
	Kıs	50	50	50	50	50	0	50	0	50	0	100	0	100	0
	Hiç	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
G	Tam	33,3	50	33,3	50	33,3	50	16,7	50	16,7	50	16,7	66,7	33,3	66,7
	Kıs	50	33,3	33,3	33,3	33,3	33,3	50	50	50	50	83,3	33,3	66,7	33,3
	Hiç	16,7	16,7	33,4	16,7	33,4	16,7	33,3	0	33,3	0	0	0	0	0
A	Tam	33,3	33,3	33,3	33,3	33,3	33,3	33,3	33,3	33,3	33,3	33,3	33,3	33,3	33,3
	Kıs	50	66,7	50	66,7	50	50	66,7	50	50	66,7	50	66,7	50	66,7
	Hiç	16,7	0	16,7	0	16,7	16,7	0	16,7	16,7	0	16,7	0	16,7	0
AA	Tam	0	57,1	0	57,1	0	57,1	28,6	57,1	42,9	42,9	42,9	42,9	42,9	71,4
	Kıs	85,7	28,6	71,4	28,6	71,4	28,6	42,9	28,6	28,6	42,9	14,3	42,9	14,3	0
	Hiç	14,3	14,3	28,6	14,3	28,6	14,3	28,6	14,3	28,6	14,3	42,9	14,3	42,9	28,6
E	Tam	20	80	20	100	20	100	20	60	20	40	20	40	20	40
	Kıs	60	20	60	0	80	0	60	40	60	60	80	60	80	60
	Hiç	20	0	20	0	0	0	20	0	20	0	0	0	0	0
Diğer	Tam	12,5	87,5	12,5	87,5	12,5	87,5	37,5	87,5	50	87,5	37,5	87,5	50	75
	Kıs	87,5	12,5	62,5	12,5	62,5	12,5	37,5	12,5	25	12,5	37,5	12,5	12,5	25
	Hiç	0	0	25	0	25	0	25	0	25	0	25	0	37,5	0
TT	Tam	22,5	62	23,9	62	25,4	60,6	25,4	56,3	28,2	59,2	25,4	57,7	29,6	62
	Kıs	62	33,8	54,9	33,8	57,7	32,4	52,1	38	49,3	36,6	53,5	38	49,3	32,4
	Hiç	15,5	4,2	21,1	4,2	16,9	7	22,5	5,6	22,5	4,2	21,1	4,2	21,1	5,6

Sütun kısaltma – T: Tekstil Ürünleri San.; M: Ana Metal San.; D: Deri San.; P: Plastik Ürünleri San.; B: Boya ve Kimyasal Ürünleri San.; TEÇ: Elektrikli Teçhizat İmalat San. ; G: Gıda Ürünleri San.; A: Ambalaj Ürünleri San.; AA: Ağaç ve Ağaç Ürünleri San.; E: Ev Aletleri San.; Diğer; TT: Toplam

Tablo 5 'de endüstri 4.0 uygulamalarının departman bazında son 2 yılda ve gelecekte kullanım durumları ile ilgili değerlendirilmesi sunulmaktadır. Sektör bağımsız olarak değerlendirme yapıldığında endüstri 4.0 uygulamalarının 2 yıl içerisinde çoğu departmanda kısmen kullanıldığı ancak gelecekte kullanım oranlarının "tam" olarak değişeceği görülmektedir. Son 2 yılda ve gelecekte durumu için en büyük değişimin tekstil, metal, plastik, ev aletleri, ağaç ve ağaç ürünlerini üreten firmalar ile diğer kategorisinde bulunan işletmeler arasında olduğu da gözlemlenmektedir. Diğer kategorisinde bulunan işletmelerde neredeyse tüm

departmanlarda kullanım oranlarının "tam" seçeneğinde yaklaşık olarak % 75 oranında bir değişime uğrarken ev aletleri üreten firmalarda bu durumun üretim planlama ve kontrol ile satınalma departmanlarında % 80 lik bir kullanım artışına sahip olduğu belirlenmiştir. Tekstil sektöründe çalışan firmalarda yaklaşık olarak % 55.6 lık değişimin hemen hemen tüm departmanlarda (teknik servis ve IT departmanı hariç) meydana gelebileceği, plastik ürünleri üreten firmalarda araştırma-geliştirme, üretim planlama ve kontrol ile satınalma departmanlarında % 42,8 lik bir değişim olacağı ve metal ürünleri üreten firmalarda değişim % 30-50 aralığında seyrettiği ve % 50 lik değişimin teknik servis departmanında yaşanabileceği tahmin edilmektedir. Deri Sanayi, Boya ve kimyasal Sanayi, Gıda Sanayi ile Ambalaj Sanayisinde bulunan firmalarda değişimlerin daha yavaş yaşanabileceği de görülmektedir. En yavaş değişimin ambalaj ürünleri üreten firmalarda yaşanacağı da tespit edilmiştir. Elektrikli teçhizat imalatı yapan firmalarda ise teknik servis ve IT departmanlarında değişimin % 100 olduğu (kısmen den tam kullanıma geçiş), araştırma ve geliştirme ile üretim planlama ve kontrol departmanlarında herhangi bir teknolojik kullanım değişiminin olmadığı diğer departmanlarda ise % 50 lik bir değişime sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 6: Siber Fiziksel Teknolojileri Kullanımlarının Sektör Durumuna Göre Değerlendirilmesi

		T	M	D	P	B	TEÇ	G	A	AA	E	Diğer
MST	1	11,1	0	0	0	0	0	16,7	33,3	28,6	0	12,5
χ2: 30,3	2	11,1	20	14,3	42,9	50	0	33,3	16,7	28,6	20	12,5
p: 0,867	3	11,1	50	42,9	42,9	25	50	50	16,7	0	40	25
SD: 40	4	55,6	10	28,6	14,3	25	50	0	33,3	28,6	40	37,5
	5	11,1	10	14,3	0	0	0	0	0	14,3	0	12,5
SG	1	33,3	0	0	0	25	0	33,3	33,3	14,3	0	0
χ2: 50,56	2	0	20	28,6	28,6	25	0	16,7	16,7	28,6	20	12,5
p: 0,122	3	0	40	0	57,1	25	50	0	16,7	14,3	0	12,5
SD: 40	4	33,3	30	71,4	0	0	0	33,3	33,3	14,3	80	37,5
	5	33,4	10	0	14,3	25	50	16,7	0	28,6	0	37,5
BA	1	22,2	0	0	0	50	0	33,3	33,3	0	0	0
χ2: 40,59	2	11,1	30	28,6	28,6	0	0	16,7	33,3	42,9	20	5
p: 0,444	3	11,1	20	14,3	28,6	0	50	0	0	14,3	0	12,5
SD: 40	4	11,1	40	14,3	42,8	25	0	16,7	33,4	28,6	60	25
	5	44,4	10	42,8	0	25	50	33,3	0	14,3	20	37,5
GS	1	11,1	10	0	0	25	0	16,7	0	14,3	0	0
χ2: 333,73	2	22,2	10	42,8	28,6	25	0	33,3	33,3	28,6	20	12,5
p: 0,747	3	11,1	30	28,6	42,8	25	100	0	33,3	14,3	0	37,5
SD: 40	4	22,2	20	14,3	28,6	25	0	16,7	16,7	14,3	80	37,5
	5	33,3	30	14,3	0	0	0	33,3	16,7	28,6	0	12,5
KIT	1	11,1	20	28,6	14,3	0	0	0	0	14,3	0	0
χ2: 28,46	2	22,2	0	0	14,3	50	0	33,3	33,3	28,6	20	25
p: 0,914	3	22,2	10	28,6	28,6	0	50	50	33,3	14,3	40	25
SD: 40	4	22,2	50	28,6	42,8	50	50	0	33,4	28,6	40	25
	5	22,2	20	14,3	0	0	0	16,	0	14,3	0	25
SMT	1	11,1	10	28,6	0	25	0	0	33,3	28,6	20	0
χ2: 36,62	2	22,2	20	0	14,3	25	0	16,7	33,3	0	0	0
p: 0,623	3	0	50	42,8	71,4	25	50	33,3	0	28,6	60	62,5
SD: 40	4	33,3	10	0	0	0	50	16,7	16,7	28,6	20	12,5
	5	33,4	10	28,6	14,3	25	0	33,3	16,7	14,3	0	25
IOT	1	11,1	0	14,3	0	25	0	0	16,7	14,3	20	0
χ2: 26,59	2	22,2	20	14,3	14,3	25	0	0	50	28,6	0	12,5
p: 0,949	3	11,1	30	14,3	42,8	25	50	50	0	14,3	0	25
SD: 40	4	44,4	40	42,8	28,6	25	50	50	33,3	42,8	60	37,5
	5	11,1	10	14,3	14,3	0	0	0	0	0	20	25
YZ	1	0	0	14,3	0	50	0	16,7	0	0	20	0

χ2: 52,7	2	22,2	20	14,3	42,8	0	0	16,7	66,7	42,8	0	25
p: 0,086	3	22,2	30	14,3	28,6	0	100	66,7	16,7	14,3	20	12,5
SD: 40	4	44,4	40	42,8	28,5	25	0	0	16,7	42,9	60	25
	5	11,1	10	14,3	0	25	0	0	0	0	0	37,5
VM	1	11,1	0	14,3	14,3	50	0	0	16,7	0	20	12,5
χ2: 37,627	2	11,1	20	14,3	28,6	0	0	33,3	33,3	42,8	0	12,5
p: 0,578	3	22,2	30	14,3	28,6	25	100	33,3	16,7	42,8	0	25
SD: 40	4	33,3	20	28,6	28,6	25	0	33,4	33,3	14,3	80	37,5
	5	22,2	30	28,6	0	0	0	0	0	0	0	12,5
IT	1	11,1	0	14,3	28,6	25	0	16,7	0	14,3	20	12,5
χ2: 33,14	2	11,1	20	14,3	14,3	25	0	16,7	50	28,6	0	0
p: 0,77	3	0	50	42,8	28,6	0	100	50	33,3	28,6	20	37,5
SD: 40	4	55,6	10	14,3	14,3	50	0	16,7	16,7	28,6	40	37,5
	5	22,2	20	14,3	14,3	0	0	0	0	0	20	12,5
BH	1	22,2	0	28,6	14,3	25	0	16,7	0	0	0	12,5
χ2: 39,02	2	11,1	30	0	28,6	50	0	16,7	33,3	42,8	20	0
p: 0,514	3	11,1	10	28,6	14,3	25	100	16,7	33,3	42,9	40	37,5
SD: 40	4	33,3	40	28,6	42,8	0	0	50	33,4	14,3	40	12,5
	5	22,2	20	14,3	0	0	0	0	0	0	0	37,5
3DY	1	22,2	30	28,6	28,6	0	0	0	16,7	14,3	0	12,5
χ2: 43,13	2	11,1	10	28,6	14,3	75	0	33,3	50	42,8	60	12,5
p: 0,339	3	22,2	30	14,3	42,8	25	100	0	16,7	14,3	0	62,5
SD: 40	4	33,3	20	14,3	0	0	0	66,7	16,7	28,6	40	12,5
	5	11,1	10	14,3	14,3	0	0	0	0	0	0	0
Sütun kısaltma – T: Tekstil Ürünleri San.; M: Ana Metal San.; D: Deri San.; P: Plastik Ürünleri San.; B: Boya ve Kimyasal Ürünleri San.; TEÇ: Elektrikli Teçhizat İmalat San. ; G: Gıda Ürünleri San.; A: Ambalaj Ürünleri San.; AA: Ağaç ve Ağaç Ürünleri San.; E: Ev Aletleri San.; Diğer; TT: Toplam												
1: Çok Zayıf; 2: Zayıf; 3: Kısmen; 4: Güçlü; 5: Çok Güçlü												

Tablo 6'da siber fiziksel teknolojileri kullanım derecelerinin sektörel açıdan değerlendirilmesini sunmaktadır. Tabloyu incelediğimizde hesaplanmış ki-kare değerleri ve p değerlerine bakarak (p>0,05) siber teknoloji kullanım oranlarının sektör bağımlı olarak değişmediğini söyleyebiliriz. Ayrıca, sanal gerçeklik teknolojileri, bilgisayar ağları, kablosuz iletişim teknolojileri ve nesnelerin interneti teknolojilerinin tüm sektörlerde yoğun olarak kullanıldığı tespit edilmiştir.

3.3. *Kümeleme Analizi Sonuçları*

Bilecik Organize Sanayi bölgesinde faaliyet gösteren firmaların endüstri 4.0 geçiş sürecinde ki durumlarını belirlemek amacıyla kümeleme analizinden faydalanılmıştır. Kümeleme analizi için endüstri 4.0 uygulamalarının kullanım dereceleri hakkında bilgi edinmemize fayda sağladığından dolayı anketimizin ikinci ve üçüncü bölümünde bulunan değişkenlerimizi kullandık. Analiz sonuçları Tablo 7'de özetlenmektedir.

Tablo 7: Kümeleme Analizi Sonuçları

	Küme Uzaklıkları			
Değişkenler	Küme 1	Küme 2	F	Sig
MST	3,69	2,03	85,554	,000
SG	4,17	1,93	175,577	,000
BA	4,26	1,90	190,258	,000
GS	4,00	2,14	94,462	,000
KIT	3,93	2,10	95,068	,000
SMT	3,93	2,00	86,690	,000
IOT	3,98	2,21	103,692	,000
YZ	3,81	2,14	82,844	,000

VM		3,83	2,07	80,639	,000
IT		3,76	2,07	68,562	,000
BH		3,79	2,07	71,293	,000
D-YAZICI		3,24	1,97	28,789	,000
AR-GE	S	1,74	2,21	11,371	,001
	G	1,19	1,76	21,481	,000
UPK	S	1,79	2,24	8,659	,004
	G	1,19	1,76	21,481	,000
SATIN	S	1,74	2,17	8,504	,005
	G	1,17	1,90	34,044	,000
LOJ	S	1,81	2,21	5,984	,017
	G	1,17	1,97	51,044	,000
SATIS	S	1,71	2,28	12,294	,001
	G	1,19	1,83	28,919	,000
TS	S	1,71	2,31	15,705	,000
	G	1,24	1,79	19,840	,000
IT	S	1,62	2,34	23,568	,000
	G	1,19	1,79	22,348	,000
Süreç Veri Ölçümü		2,55	1,69	28,464	,000
Girdi Veri Ölçümü		2,19	4,17	28,593	,000
Çıktı Veri Ölçümü		2,62	4,31	18,000	,000
EIS		3,05	1,83	18,735	,000
Küme		42 (% 59)	29 (% 41)		

Kümeleme analizi için toplam 29 değişken kullanılmış olup ANOVA değerlerine baktığımızda tüm değişkenlerin kümeleme başarısında etkili olduğunu ($p<0,05$) söyleyebiliriz. Küme analizi açısından değerlendirme yaptığımızda Bilgisayar Ağları Kullanım ölçütü (190,258), Sanal Gerçeklik Teknolojileri Kullanım ölçütü (175,572) ve Nesnelerin İnterneti Kullanım ölçütü (103,692) değişkenlerinin en yüksek belirleyici faktörler olduğunu belirledik. Bunun yanında endüstri 4.0 uygulamalarını son iki yılda Ar-Ge, lojistik, satınalma ve satış departmanlarında kullanım durumları ile ilgili olan değişkenlerin kümeleme bakımından en düşük belirleyici duruma sahip olan değişkenler olduğunu ancak gelecekte kullanım oranlarının kümeleme bakımından daha yüksek belirleyicilik değerlerine sahip olduğunu söyleyebiliriz. Küme sonuçlarının ilk iki belirleyici faktör ile değerlendirilmesi ile ilgili sonuçlar Tablo 8'de sunulmaktadır.

Tablo8: Kümelerin İlk İki Belirleyici Faktör Değişkene Göre Çapraz Tablo ve Ki-Kare Analizi ile Değerlendirme Sonuçları

	Bilgisayar Ağları Kullanım χ^2: 58,791; p: 0,00; SD: 4					Sanal Gerçeklik Teknolojileri Kullanım χ^2: 57,629; p: 0,00; SD: 4					Toplam
Küme	Ç_zayıf	zayıf	kısmen	güçlü	Ç_güçlü	Ç_zayıf	zayıf	kısmen	güçlü	Ç_güçlü	
K1	0	0	6	19	17	0	0	6	23	13	42
K2	8	17	3	1	0	9	13	7	0	0	29

Küme uzaklıklarına baktığımızda birinci kümede var olan işletmelerin siber fiziksel teknolojilerinin güçlü oranda kullanan, endüstri 4.0 uygulamalarını departmanlarında daha sık kullanan ve aynı zamanda veri ölçümü daha yüksek olan grubu oluşturduğunu bunun yanında ikinci kümede ise özellikle kümeleme de etkin rol oynayan değişkenlerde siber teknoloji uygulamalarında daha az kullanım durumuna sahip diğerlerinde ortalama değerlere yakın seyrettiğini söyleyebiliriz. Çapraz tablo analizinin sunulduğu Tablo 8'de kümeler arasındaki farklılıkları görmekteyiz. Bu sebeple birinci kümede varolan işletmelerin Endüstri 4.0 geçiş sürecini daha hızlı atlatıp bu süreçte daha başarılı olacağını bunun yanı sıra ikinci kümede var olan işletmelerin ise daha yavaş bir geçiş sürecini yaşayacağını söyleyebiliriz.

4.SONUÇ VE TARTIŞMA

Endüstri 4.0 işletmelerin nesnelerin interneti, yapay zeka, siber fiziksel sistemler, büyük veri ve bulut bilişim gibi teknolojik otonom sistemlerle dijitalleşmesi ile birlikte daha düşük maliyetli, daha güvenilir ve müşteri isteklerine uygun daha kaliteli ürünler üretmesini sağlayan bir teknolojik vizyondur. Bu sebeple işletmelerin dijitalleşme kültürü ile uyumlu hale gelmesi ve teknolojik altyapılarını bu kültüre uyumlu hale getirmesi gerekliliği ortaya çıkmıştır. Sadece işletmelerin gelecekteki yatırımlarını endüstri 4.0 geçişi için harcamaları yetmez aynı zamanda devletin de bu konuda endüstri 4.0 vizyonuna uyum sağlaması gerekmektedir. Bugün Almanya, Amerika, Japonya gibi üretimde başı çeken ülkeler gelirlerinin bir kısmını Endüstri 4.0 yatırımına ayırmaktadır. Türkiye' nin de işletmelere yapılan teşvik ve destek mekanizmalarını bu dönüşüm yolunda harcayarak bu ülkeleri yakalaması önem arz etmektedir. Endüstri 4.0 dönüşümünün hem devlet hem özel sektör açısından hem gereklilik hem de ihtiyaç olması nedeniyle bir durum değerlendirme çalışması gerçekleştirdik. Çalışmamızın amacı, Bilecik Organize Sanayi Bölgesinde faaliyet gösteren işletmelerin Endüstri 4.0 geçiş vizyonunu belirleyerek bu geçiş için gerekli olan ihtiyaçlarını ortaya çıkarmak için bir durum değerlendirme analizi yapmaktır. Bu amacı yerine getirmek için bir anket çalışması gerçekleştirdik. Frekans, çapraz tablo ve kümeleme analizleri ile endüstri 4.0 geçiş sürecince yaşanacak sorunları ve ihtiyaçları gelecekte bu geçiş için ne kadar başarılı olabileceğini belirmeye çalıştık. Ankete katılan çoğu işletmenin bu geçiş sürecinde şu an kendilerini yetersiz hissettiğini, en büyük sorunlarının öncelikli olarak nitelikli iş gücü ve ikincil olarak yatırım sermayesinin eksikliği olduğunu tespit ettik. Siber fiziksel teknolojik altyapı olarak kablosuz ağ, nesnelerin interneti, bilgisayar ağları yoğun olarak kullandıklarını endüstri 4.0 da önem arz eden veri madenciliği ve veri analizi ile ilgili altyapı eksikliklerini tamamlamaları gerektiğini belirledik. Organize sanayi bölgesinde son 2 yılda yaptıkları yatırımlar ile dijitalleşme vizyonunu ve kültürünü yakalamaya çalıştıklarını ancak gelecekte eksik kalan yatırımlarını tamamlayarak daha başarılı olacaklarını görmekteyiz.

Çalışmamız Bilecik Organize Sanayi Bölgesinde konumlandırılmış firmaların endüstri 4.0 durum değerlendirmesi ile kısıtlandırılmıştır. Gelecekte İstanbul, Kocaeli, Sakarya, Bursa, Konya, Kayseri, Gaziantep gibi daha büyük organize sanayilerine genişletilerek bir durum değerlendirme analizi gerçekleştirilebilir. Bu çalışmada analiz olarak durum değerlendirmesi yapılabilmesi amacıyla frekans analizi, çapraz tablo analizi ve kümeleme analizleri kullanılmıştır. Ayrıca anketin endüstri 4.0 ile ilgili farkındalık ve uygulanabilirlik, alt bileşen kullanımları ve uygulanma sebeplerini kapsayan son üç bölüm bu çalışma kapsamında kullanılmamıştır. Kümeleme analizi sonuçları ile birlikte sektör bazında son üç bölümün analizleri regresyon ve karar ağaçları gibi yöntemler kullanılarak gerçekleştirilebilir.

KAYNAKÇA

Brettel, M., Friederichsen, N., Keller, M., & Rosenberg, M. (2014). How virtualization, decentralization and network building change the manufacturing landscape: An Industry 4.0 Perspective, *International journal of mechanical, industrial science and engineering*, *8*(1), 37-44.

Chen B., Wan J., Shu L., Li P., Mukherjee M., Yin B. (2015). Smart factory of Industry 4.0: Key technologies, application case and challenges, *in* IEEE Access, Vol. 6, 6505-6519

Davenport, T.H., Barth, P., Bean, R., (2012). How "big data" is different, *MIT Sloan Management Review Fall 2012,* 54(1), 21-25.

Fatorachian, H., Kazemi, H., (2018). A critical investigation of Industry 4.0 in manufacturing: Theoretical operationalisation framework, *Production Planning & Control,The Management of Operations, 2018,* 29(8), 633-644.

George, D., & Mallery, M. (2010). SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference, 17.0 update (10a ed.), Boston *Pearson.*

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2013). Multivariate data analysis, Pearson Education Limited.

Hermann, M., Pentek, T., & Otto, B. (2016). Design principles for Industrie 4.0 scenarios, *In 2016 49th Hawaii international conference on system sciences (HICSS)*, 3928-3937.

Ivanov, D., Dolgui, A., Sokolov, B., (2019). The impact of digital technology and Industry 4.0 on the ripple effect and supply chain risk analytics, *International Journal of Production Research*, 57(3), 829-846.

Kagermann, H., Helbig, J., Hellinger, A., Wahlster, W., (2013). Recommendations for implementing the strategic initiative INDUSTRIE 4.0 ,Securing the future of German manufacturing industry; final report of the Industrie 4.0 Working Group, Forschungsunion.

Khaitan SK., McCalley JD.(2015). Design techniques and applications of cyberphysical Systems: A Survey. *IEEE Systems Journal,* 9(2), 350-365.

Khakifirooz, M., Cayard, D., Chien, C.F., Fathi, M., (2018). A system dynamic model for implementation of Industry 4.0. , *2018 International Conference on System Science and Engineering*, ICSSE 2018 , 1–6.

Lu, Y. (2017).Industry 4.0: A Survey on Technologies, Applications and Open Research Issues, *Journal of Industrial Information Integration 6*, 1–10.

Rafael, L. D., Jaione, G. E., Cristina, L., & Ibon, S. L. (2020). An Industry 4.0 maturity model for machine tool companies. *Technological Forecasting & Social Change*, 1-13.

Reischauer, G., (2018). Industry 4.0 as policy-driven discourse to institutionalize innovation systems in manufacturing, *Technological Forecasting and Social Change*, Volume 132, July 2018, 26-33.

Strange, R., Zucchella, A., (2017). Industry 4.0, global value chains and international business. *Multinational Business Review,* 2017, Vol. 25, Issue 3, 174-184.

Tortorella, G.L., Fettermann, D., (2017). Implementation of Industry 4.0 and lean production in Brazilian manufacturing companies. *International Journal of Production Research* Volume 56, 2018 - Issue 8, 1–13.

Vallandingham, L.R., Stangeland, A.B.H., Strandhagen, J.W., Fragapane, G., Sharma, N., Strandhagen, J.O., (2017). Logistics 4.0 and emerging sustainable business models. *Advances in Manufacturing, 5(4),*359-369.

Yılmaz F.(2020),Türkiye'de Endüstri 4.0, https://www.endustri40.com/turkiyede-endustri-4-0/, (Erişim Tarihi: 30.09.2020)

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2020, 12(4), 3702-3713
https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1067

Belediye Çalışanlarının Stratejik Planlamaya İlişkin Tutumları: Bursa Yıldırım Belediyesi Örneği (The Attitudes of Municipality Employees Towards Strategic Planning: Bursa Yıldırım Municipality Example)

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:
Stratejik Yönetim
Stratejik Planlama
Belediyeler
Bursa
Yıldırım

Gönderilme Tarihi 28 Haziran 2020
Revizyon Tarihi 1 Ekim 2020
Kabul Tarihi 10 Ekim 2020

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Stratejik planlama, stratejik yönetim süreci içerisinde yöneticilerin uzun vadeli amaçları belirlemesini ve örgüt üyelerinin bu amaçları benimseyerek gerçekleştirmelerini sağlayan bir yol haritasıdır. Bu bağlamda, örgüt üyelerinin bu planlamalara dâhil edilmesi ve planlamalara ilişkin tutumlarının ölçülmesi önem arz etmektedir. Kamu sektöründe, bilhassa belediyelerde, topluma hizmetin ön planda olmasından dolayı stratejik planlamanın ve çalışanları sürece dâhil etmenin önemi daha fazla hissedilmektedir. Bu bağlamda bu çalışmanın amacı, Bursa Yıldırım Belediyesi çalışanlarının, belediyede uygulanan stratejik planlamaya ilişkin tutumlarını ölçmektir.

Yöntem – Bu kapsamda, Stratejik Planlama Tutum Ölçeği (Baloğlu, Karadağ ve Karaman, 2008) ve demografik sorulardan oluşan bir anket formu oluşturularak 546 çalışanı olan Yıldırım Belediyesi'ne Ekim 2019'da gönderilmiş ve Ocak 2020'de 300 adet geri dönüş alınmıştır.

Bulgular – Elde edilen bulgulara göre belediye çalışanlarının demografik karakteristikleri ile stratejik planlamaya ilişkin tutumları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.

Tartışma – Bu sonucun elde edilmesinin sebebinin, stratejik planlamaya ilişkin tutum ve algının henüz belediye çalışanlarında tam olarak oturamamış olması olduğu düşünülmektedir. Dolayısıyla, sosyo-demografik karakteristikler ne olursa olsun, çalışanların tutum ve algısı değişmemektedir şeklinde yorumlanmıştır.

ARTICLE INFO

Keywords:
Strategic Management
Strategic Planning
Municipalities
Bursa
Yıldırım

Received 28 June 2020
Revised 1 October 2020
Accepted 10 October 2020

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – Strategic planning, is a roadmap in the strategic management process, that helps executives define long-term goals and enables members of the organization to adopt these goals and act accordingly. In this sense, it is important to include the members of the organization in these plans and to measure their attitudes. In the public sector, especially in the municipalities, the importance of strategic planning and including the employees into the process is felt even more because of the importance of community service. The aim of this study is to measure the attitudes of Bursa Yıldırım Municipality employees towards strategic planning implemented in the municipality.

Design/methodology/approach – In this context, a questionnaire form that consists Strategic Planning Attitude Scale (Baloğlu, Karadağ and Karaman, 2008) and demographical questions was sent to Yıldırım Municipality in October 2019, which has 546 employees, and 300 responses were received in January 2020.

Findings – According to the findings there is no statistically significant relationship between municipality employees' demographical characteristics and their attitudes towards strategic planning.

Discussion – It is believed that the reason for this result is that the attitude and perception regarding strategic planning has not yet been fully established in municipal employees. Therefore, it is thought that regardless of socio-demographic characteristics, employees' attitude and perception cannot be interpreted as changeable.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation
N, Rüzgar. (2020). Belediye Çalışanlarının Stratejik Planlamaya İlişkin Tutumları: Bursa Yıldırım Belediyesi Örneği, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (4), 3702-3713.

Giriş

Günümüz dünyası sürekli değişmekte ve gelişmektedir. Bu değişim ve gelişim süreci, özellikle yönetim alanındaki uygulamaları etkilemektedir. Dolayısıyla değişimlere uyum sağlamak ve gelişebilmek adına stratejik yönetim uygulamalarına önem verilmeye başlanmıştır. Stratejik yönetim, belirli bir amaç doğrultusunda belirlenen hedefler bünyesinde uzun süreli ayakta kalmayı amaçlayan bir yönetim türüdür ve planlama, organize etme, yürütme ve kontrol etme aşamalarını barındırmaktadır.

Stratejik yönetim içerisinde ise, stratejik planlama aşaması son derece önemli bir yer tutmaktadır. Stratejik planlama, örgüt amaçlarına yönelik gerekli görülen yol ve araçların belirlenmesi olarak ifade edilebilmektedir. Stratejik planlama, belirli bir süreç içerisinde gerekli görülen düzeni sağlayıcı unsurdur. Bu süreç, bir yol haritası misali yol gösterici olarak değerlendirilebilmektedir. Dolayısıyla stratejik yönetim sürecinin stratejik planlamalar sayesinde başarılı olabileceği rahatlıkla söylenebilmektedir.

Stratejik planlamaların en çok uygulandığı alanlardan biri de kamu kurum ve kuruluşlarıdır. Bunun başlıca sebebi ise, stratejik yönetim uygulamalarının uzun dönemi kapsayan bir süreç olmasıdır. Bu bağlamda da, kamu kurum ve kuruluşları uzun vadeli planlamalar yapmaya ihtiyaç duydukları ve bu planlamalar vasıtasıyla yine uzun vadeli amaçlarına ulaşmayı hedefledikleri için, stratejik planlamalara büyük önem vermektedirler.

Kamu kurum ve kuruluşlarının arasında bulunan belediyeler ise, stratejik yönetim uygulamalarını benimseyen ve uygulayan kilit kurumlar arasındadır. Bunun en önemli sebebi, belediyelerin halka hizmet amacı taşıması ve yaptıkları stratejik planlamaların halkı memnun etme amacını taşıyor olmasıdır. Gerek büyükşehir gerekse il ve ilçe belediyeleri, stratejik yönetim ve stratejik planlamalara, yukarıda da değinildiği üzere, uzun vadeli hedeflere etkili ve verimli bir şekilde ulaşabilmek için ve daha da önemlisi çalışanlarını da bu sürece dâhil ederek aynı hedefler doğrultusunda ilerlemelerini sağlamak için, ihtiyaç duymaktadırlar. Dolayısıyla, belediyelerin uyguladıkları stratejik planlamaların çalışanlar üzerinde etkili olduğu gerçeği göz önünde bulundurulduğunda çalışanların stratejik planlamaları nasıl algıladıkları, büyük önem arz etmektedir. Bu bağlamda bu çalışmanın amacı, Bursa Yıldırım Belediyesinde uygulanan stratejik planlamamalara ilişkin belediye çalışanlarının tutumunu ölçmektir. Bu çerçevede demografik sorulardan ve Baloğlu, Karadağ ve Karaman (2008) tarafından geliştirilen Stratejik Planlama Tutum Ölçeğinden oluşan bir anket formu kullanılmıştır. Anket formları 546 çalışanı olan Yıldırım Belediyesi'ne e-posta yoluyla gönderilmiş olup 300 adet geri dönüş sağlanmıştır. Elde edilen veriler, SPSS 22.0 paket programı kullanılarak analiz edilmiştir.

1. Stratejik Yönetim

Strateji kavramı yüzyıllar boyunca askeri bir kavram olarak kullanılmış ve hem savaş sanatı hem de bir savaşta sonuca ulaşabilmek için yapılacak askeri harekâtın planlanması ve uygulanması olarak literatürde yer etmiştir. *Stratejik yönetim* ise, 20. yüzyılın ortalarında ortaya çıkmış bir kavram olup örgütlerin uzun dönemde yaşamını devam ettirebilmek ve sürdürülebilir rekabet üstünlüğü ve dolayısıyla ortalama kar üzerinde getiri sağlayabilmek amacıyla eldeki üretim kaynaklarının (doğa, insan, sermaye, alt yapı, hammadde) etkili ve verimli olarak kullanılmasıdır (Ülgen ve Mirze, 2010: 30). Stratejik yönetimin esas görevi, bir işin misyonunu başından sonuna detaylıca düşünüp planlamaktır. Ayrıca, "bizim işimiz nedir, ne olmalıdır?" gibi sorular da sorarak belirli hedefler doğrultusunda belirlenen düşüncelerle gelecekte elde edilmesi istenen sonuçları, yani vizyonu da belirlemektir (Drucker, 1999: 53).

Stratejik yönetim iktisadi, idari ve sosyal şartlara bağlı olarak zaman içerisinde değişiklik göstermiştir (Akgemci, 2013:16). Tarihsel döngü içerisinde stratejik yönetim çeşitli alt başlıklar altında da değerlendirilmiş ancak; gelişen toplum yapısıyla bu alt başlıklar da değişiklik göstermiştir. Strategic Management Society (Stratejik Yönetim Topluluğu), stratejik yönetimi 12 temel başlık altında değerlendirilmektedir. Bunlar; *Davranışsal Strateji, Rekabet Stratejisi, İş birliği Stratejisi, Kurumsal Strateji, Girişimcilik ve Strateji, Küresel Strateji, Bilgi ve İnovasyon, Paydaş Stratejisi, Stratejik İnsan Kaynağı, Stratejik Liderlik ve Yönetişim, Strateji Pratiği, Strateji Süreci*'dir (Durgun, 2017).

Öte yandan, yanlış anlamaların ve yanlış uygulamaların önüne geçebilmek adına stratejik yönetimin ne olmadığına da değinmek önem arz etmektedir. Stratejik yönetim, bir örgütün hiçbir risk almadan yönetim faaliyetlerini gerçekleştirmesi değildir. Kısacası, sakin sularda seyahat etmek gibi algılanmamalıdır. Stratejik

yönetim, yukarıda da değinildiği üzere, belirlenen hedeflere ulaşmak için bu hedefler doğrultusunda planlı ve sistematik bir biçimde hareket etmektir (Ünaldı, 2002: 1).

Anlaşılabileceği üzere stratejik yönetim, bir örgütün geleceğe yönelik hedeflerini ve bu hedeflere ulaşmayı sağlayacak yolları kapsayan bir karar verme sürecidir (Barry, 1986: 10).

Stratejik yönetim, karar verme süreçlerinde çeşitli araçlardan yararlanmaktadır. Bu araçlar; SWOT Analizi, Portföy Analizleri, Q-Sort Analizi, Senaryo Analizi, Arama Konferansı, Delphi Tekniği, Nominal Grup, Multivoting, Açık Grup, Kalite Çemberleri, Fayda-Maliyet Analizi ve Risk Analizi olarak sıralanabilmektedir. Bu yönetim teknikleri karar verme süreçlerini kolaylaştırmaktadır (Aktan, 2008: 4).

Stratejik yönetim süreci, *stratejik bilinç*e sahip olmayla başlamaktadır. Stratejik bilince sahip örgütlerin yöneticileri (Thompson, 2001: 303);

- Rakiplerinin sürekli farklı strateji uygulamadıklarının farkında olmakta
- Stratejilerin etkinliğini sağlamak ve nasıl daha etkili olup geliştirilebileceği üzerine düşünmekte
- Değişiklik için çevresel durumlardan nasıl yararlanabileceğini anlayıp bu doğrultuda hareket etmektedir

Stratejik yönetim sürecinin aşamaları ise, 3 basamaktan oluşmaktadır (Aktan, 2008: 4):

- *Stratejik Planlama ve Stratejilerin Geliştirilme Aşaması:* Bu aşama üst yöneticiler tarafından *SWOT* analizi yapılan süreci kapsamaktadır. Buradaki asıl amaç, örgütün iç ve dış çevresinin değerlendirilmesidir. Stratejik kararların alınması ve stratejik seçimlerin sağlanması bu aşamada gerçekleşmektedir
- *Stratejilerin Uygulanabilirliği:* Üst yönetim sorumluluğu altında ve orta kademe yöneticilerle iş birliği yaparak stratejilerin uygulanma aşamasıdır
- *Uygulanan Stratejilerin Denetimi ve Gözden Geçirilmesi:* Bu süreçte ise, yapılan uygulamaların sonuçları değerlendirilmekte ve gerek duyulursa değişiklikler yapılmaktadır

Örgütlerin stratejik durumunu belirlemek ve planlamaları yapmak, üst yönetimin sorumluluğundadır; ancak örgüt iç ve dış çevresi hakkındaki veriler, birim yöneticilerinden elde edilmektedir (Dinçer, 1998: 18).

2. Stratejik Planlama

Stratejik planlama, sonuç almaya yönelik çabaların tamamını içeren bir süreçtir. Bu süreç, örgütün her kademesinde görev alan çalışanların katılımından ve örgüt yöneticilerinin tam desteğini barındıran sonuç odaklı çabalardan meydana gelmektedir (Küçüksüleymanoğlu, 2008: 404).

Stratejik planlama, yukarıda da değinildiği üzere, bir örgütün belirli amaç ve hedefleri doğrultusunda tanımlanan ve güncel kararlar alabilmek amaçlı geliştirilen sistematik bir süreçtir ve geri bildirim yolu ile beklenilen ve gerçekleşen durumlar bağlamında alınan karar ve sonuçların değerlendirilerek gerekli görüldüğünde revize edilmesidir (Johnson, 1994: 8).

Stratejik planlama, örgütün yönünü belirlemektedir. Örgütün nerede olduğunu ve nereye gitmek istediğini şekillendirmekte, gitmek istediği yere nasıl ulaşacağını belirlemektedir (Arabacı, 2007: 89).

Stratejik planlama süreci 5 aşamadan oluşmaktadır (Tapinos vd, 2005: 371):

- Hedef ve amaçların belirlenmesi
- Durum analizinin yapılması
- Alternatif düşünceler oluşturulması
- Uygulama
- Değerlendirme

Stratejik planlama süreci için yapılan hazırlık çalışmaları ise, bu sürece temel oluşturduğu için daha da büyük önem arz etmekte ve üç temel aşamadan meydana gelmektedir (Türkiye Cumhuriyeti Kalkınma Bakanlığı, 2018: 8):

- Planların sahiplenilmesi
- Planlama sürecinin organizasyonu
- Hazırlık programlarının oluşturulması

Stratejik planlamaların önem teşkil etmesinin temel nedenlerine bakılacak olduğunda değişimin evrensel bir boyutta önem kazanması, teknolojik alanda meydana gelen hızlı değişim, rekabetin her geçen gün artması ve demokratikleşme gibi faktörler başlıca nedenler arasında sayılabilmektedir (Öztop, 2007: 33).

Toparlamak gerekirse stratejik planlama, tüm örgütün dâhil edildiği bir süreçtir (Özçam, 2007: 32). Bu bağlamda örgütün ne yaptığını, neden yaptığını, nasıl yaptığını şekillendiren ve yönlendiren bir süreçtir. Kısacası, örgütün bulunduğu konumdan amaçladığı noktaya varmasını kapsayan sürecin tamamını içermektedir (Bayraktar ve Yıldız, 2007: 286). Karar alma ve eylemleri ortaya koymada disiplinli bir durum sergileme olarak da tanımlanabilmektedir (Bryson, 1999:39).

2.1. Kamu Kurum ve Kuruluşlarında Stratejik Planlama

Kamu kurum ve kuruluşlarının mevcut kaynakları ve ihtiyaçları değerlendirildiğinde ve asıl amaçlarının halka hizmet olduğu göz önünde bulundurulduğunda, tüm faaliyetlerinin planlı bir şekilde tasarlanarak uygulamaya konmasının ne kadar elzem olduğu anlaşılmaktadır.

Kamu kurumlarının reform hareketlerinin temel noktalarından biri olan, 24/12/2003 tarihli ve 25326 sayılı Resmi Gazete'de yayınlanmış olan 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu çerçevesince, kamu kurum ve kuruluşlarına stratejik planlama yapma yükümlülüğü getirilmiştir (Gürer, 2006: 91). 5018 sayılı kanunda stratejik planlama, "kamu idarelerinin orta ve uzun vadeli amaçlar doğrultusunda, ana ilke ve politikalarla, amaç ve önceliklere dayalı, performans ölçütlerini ve bunlara ulaşmak amaçlı izlenecek yöntemlerle kaynakların dağılımını içeren plan" olarak ifade edilmektedir (Türkiye Cumhuriyeti Kalkınma Bakanlığı, 2018: 8).

Kamu kurum ve kuruluşlarınca stratejik plan hazırlama, uygulama ve değerlendirilmesi aşamalarında önem arz eden faktörler ise, aşağıdaki gibi sıralanmaktadır (Türkiye Cumhuriyeti Kalkınma Bakanlığı, 2018: 8):

- Stratejik yönetimin tüm ana bileşenleri ile daha güçlü bir bağlantı kurulmasını sağlamak
- Kaynakların kullanılmasıyla birlikte hedef ve amaçların gerçekleştirilmesinde etkinliği artırmak
- Performansların değerlendirilmesinin iyi bir şekilde yapılması ve kanıtlara dayalı karar alınmasını sağlanmak
- Kaliteli bir raporlama yapılmasına temel oluşturmak ve şeffaflık sağlayıp hesap verebilir bir anlayışa sahip olmak

Kamu kurum ve kuruluşlarının planlama anlayışı, hem ulusal hem de uluslararası arenada gerçekleşen sosyo-ekonomik dalgalanmalardan da büyük ölçüde etkilenmektedir. Buna örnek olarak, iki dünya savaşının da ardından Avrupa ülkelerinde sosyal ve ekonomik alanlarda giderek artan ölçüde müdahaleci bir tavrın oluşması verilebilmektedir. Bu bağlamda, müdahaleci tavrın en önemli aracının planlama olduğu söylenebilmektedir (Genç, 2009: 204).

Kamu kurum ve kuruluşlarında stratejik planlama, hedeflenen konuma ulaşmak için gerekli çabaları belirleyip bunları bilinçli uygulamalarla faaliyete geçiren bir süreçtir. Dolayısıyla kamu kurum ve kuruluşlarında görev yapan yöneticiler ve çalışanlar, stratejik planlamaları benimseyip uzun vadeli vizyon oluşturmakta ve kurumun stratejik hedefine doğru ilerlemektedirler (Aydın, 2012: 47).

Toparlamak gerekirse, stratejik planlamada kamu kurum ve kuruluşlarınca esnek ve katılımcı bir yaklaşım benimsendiği söylenebilmektedir. Planlamalar; kurum ve kuruluşların mevcut durumu, misyonu ve ana ilkeleri doğrultusunda vizyon oluşturup bu vizyona uygun amaçlar ve hedefler belirleyerek bunlara ulaşılmasını sağlayan araçlar olarak ele alınmaktadır (Yılmaz, 2003: 82).

2.2. Belediyelerde Stratejik Planlama

Bir önceki bölümde değinilen 5018 sayılı Kanuna ek olarak, 5393 sayılı Belediye Kanunu ve 5216 sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunu hükümlerince, nüfusu 50.000 ve üzerindeki tüm belediyelerin stratejik plan hazırlaması zorunlu hale getirilmiştir (Karasu, 2012: 166). Böylece belediyelerde, şehirleri geliştirmek adına

kullandıkları ulaşım master planları, çevre düzeni planı gibi çok sayıda kentsel faaliyet aracı bulunmakla beraber temelde iki araç kullanılmaktadır (Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2019: 1):

- Şehirlerdeki sanayi, konut, yeşil alan, turizm, ulaşım ve dinlence gibi çeşitli işlevlerin mekân üzerinde yerleşimini ve dağılımını sağlayıcı *imar planlaması*
- Belediye kurumlarının görev, yetki ve sorumlulukları doğrultusunda kaynak kullanım önceliklerini belirleyici *stratejik planlama*

Belediyeler, toplumsal sorumlulukları yerine getirmesi gereken kamu kurumlarındandır. Dolayısıyla toplumsal dinamizme ayak uydurma, halkın değişen ve gelişen ihtiyaç ve isteklerine cevap verebilmek için sürekli bir değişim ve gelişim içinde olma zorunlulukları bulunmaktadır. Bu bağlamda belediyeler, bir nevi özel sektör mantığıyla hareket etmektedirler de denilebilir. Şöyle ki, toplumun her bireyi belediye için müşteri gibidir ve müşteri odaklı anlayış çerçevesinde belediyelerin, bireylerin ihtiyaç, talep ve beklentilerini karşılama ve herkesi memnun etme gibi elzem sorumlulukları bulunmaktadır. Bu noktada da stratejik planlama ile izlenecek politikaları belirleme, maliyetlendirme, kapasitenin güçlendirilmesini sağlama, hedef ve amaçlar doğrultusunda ilerleyen bir yönetim anlayışı benimseme, bütçelemeyi geliştirme, hesap verme sorumluluğu ve kamu hizmetlerinin arzında yararlanıcı taleplerine duyarlılığın artması gibi amaçlar, belediyeler için öncelikli olmaktadır (Bayraktar ve Yıldız, 2007: 289).

Öte yandan belediyeler, stratejik planlar oluştururken bazı gerekliliklerı yerine getirmelidir. Bu gerekliliklere; Kamu Mali Yönetim ve Kontrol Kanunu (KMYKK), Belediye Kanunu, Büyükşehir Belediyesi Kanunu, Devlet Planlama Teşkilatı'nın (DPT) oluşturduğu Stratejik Planlama Kılavuzu ile Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelikte değinilmektedir. Bu bağlamda yasal yükümlülükler ve gereklilikler aşağıdaki gibi sıralanmaktadır (Songür, 2008: 82):

- Belediyelerin stratejik plan hazırlama biçimi, planların oluştuğu zaman ve belediye meclislerinde onaylanma zamanı
- Planların, İçişleri Bakanlığı ve Devlet Planlama Teşkilatı (DPT)'ye iletilme biçimi ve tarihleri
- Stratejik planlarda bulunan unsurlar
- Stratejik planlama örgütünün kurulma biçimi ve örgüt içerisindeki kişi sayısı
- Stratejik planlama uygulamalarının başlatılmasının başkan tarafından iletilme biçimi
- Planların sosyal medyada yayınlanma biçimi
- Stratejik planların bütçeyle ilişkisinin kurulma biçimi ile performans programı ve faaliyet raporunun hazırlanma biçimleri

Belediyelerde stratejik planlama aşamaları ise, aşağıdaki gibi ifade edilmektedir (Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2019: 12):

- Halkın yaşam kalitesini etkileyen ve etkilenmesi olası durumların incelenmesi
- Gelecekte şehrin ulaşmak istediği hedef noktalar doğrultusunda ortak bir anlayış benimsenmesi ve uzlaşma sağlanması
- Belirli hedeflere ulaşmak için belediyelerin kaynaklarını etkin kullanma yollarını belirleyip kurumun nasıl şekillenmesi gerektiğini anlatan sistematik bir süreç oluşturulması

Belediyelerde stratejik plan yapılırken öncelikle tüm birimlerden vizyon ve misyon bildirgeleri ile hedefleri istenir ve bu doğrultuda kurumsal vizyon ve misyon bildirgeleri ile hedefler oluşturulur. Ardından SWOT (Strengths-Güçlü Yönler/ Weaknesses-Zayıf Yönler/ Opportunities-Fırsatlar/ Threats-Tehditler) Analizi yapılarak kurumun güçlü ve zayıf olduğu yönler ile dış çevreden kaynaklanan fırsat ve tehdit unsurları belirlenir. Stratejik plan amaçlara bağlı olarak değerlendirilir ve aksak yönler düzeltilerek uygulamaya devam edilir (Bayraktar ve Yıldız, 2007: 291).

Toparlamak gerekirse belediye stratejik planı, sadece belediye tüzel kişiliği içinde yer alan müdürlük, daire, şube gibi destek ve/veya hizmet birimlerine yön veren bir tür doküman değildir. Belediye stratejik planı aynı zamanda (Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2019:2);

- Belediyelere bağlı olan, ayrı bütçeli ve kamu tüzel kişiliğine haiz su ve kanalizasyon, ulaştırma ve benzeri hizmetleri sağlayan bağlı idarelere ve
- Belediyelerin doğrudan ya da dolaylı yoldan bağlı oldukları idarelere ve ortak oldukları şirket sermayesinin %50'sinden fazlasına sahip olan belediye şirketlerine stratejik bir çerçeve sağlamaktadır

2.3. Kamu Kurumu Çalışanlarının Stratejik Planlama Tutumuna İlişkin Yapılan Ulusal Araştırmalar

Ulusal literatür incelendiğinde, belediye çalışanlarının stratejik planlara ilişkin tutumlarını ölçmeyi amaçlayan çeşitli araştırmalar göze çarpmaktadır. Bu araştırmalardan mevcut çalışmayla en çok ilişkili olduğu düşünülenlere bu bölümde yer verilmeye çalışılmıştır. Uluslararası literatürden çalışmalara yer verilmemesinin sebebi, her ülkenin kamu kurumlarındaki sistemlerin ve uygulamaların farklı oluşudur.

İpekoğlu (2019) tarafından gerçekleştirilen bir araştırmada, Ankara ilinde yer alan ve nüfusu 50.000'in üzerinde olan Büyükşehir, Yenimahalle, Mamak, Çankaya, Keçiören, Altındağ, Polatlı, Etimesgut ve Gölbaşı Belediyeleri evren olarak alınmış; örneklem ise bahsi geçen 9 belediyenin farklı birimlerinde görev alan yöneticiler ve belediye çalışanlarından oluşmuştur. "Demografik değişkenlerin (cinsiyet, yaş, eğitim durumu) stratejik planlama bilgi düzeyi üzerinde pozitif yönde etkisi vardır" hipotezi için verilere uygulanan analiz sonuçlarına göre cinsiyet, yaş ve eğitim durumu gibi demografik değişkenlerin diğer boyut ve alt boyutlarda olduğu gibi stratejik planlama bilgisi üzerinde de anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmüştür. Bu noktada, mevcut çalışmanın sonuçlarıyla da benzerlik göstermektedir.

Aşgın ve Yaman (2018) tarafından gerçekleştirilen bir araştırmada, 5 Ocak 2015 ve 15 Ocak 2015 tarihleri arasında Kalkınma Bakanlığı tarafından bir AB projesi kapsamında gerçekleştirilen stratejik planlama eğitimine katılan, bakanlıklarda görev yapan 60 uzmana anket uygulanmıştır. Elde edilen bulgulara göre, Türkiye'deki kamu kurum ve kuruluşlarında stratejik planlamanın önemli faydalar sağlayıp sağlamadığı hususunda katılımcıların %61,5'inin stratejik planlamanın kuruma katkısı olan bir süreç olduğu görüşünü benimsedikleri görülmüştür. Mevcut çalışmada da katılımcıların stratejik planlamaya ilişkin olumlu tutum besledikleri sonucu elde edilmesinden dolayı iki çalışmanın benzerlik gösterdiği söylenebilmektedir.

Orhan ve Er (2018) tarafından yürütülen benzer bir araştırmada ise, KOSGEB'de stratejik planlama sürecine ilişkin tutumun değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Bulgular, sadece üst yönetim tarafından belirlenen çalışanların planlama sürecine dâhil edilmesi sonucu asıl bilgi sahibi olan saha elemanlarının ve KOSGEB'in asıl hedef kitlesi olan KOBİ'lerin süreçte yeterince temsil edilmediğini ortaya koymuştur. Deneyimli olan çalışanların stratejik planlama bilgi yeterliliği ve stratejik planlamaya yönelik tutum puanlarının daha yüksek olduğu da bulgular arasındadır.

Gürtunca (2010) tarafından hazırlanan yüksek lisans tezi kapsamında yapılan araştırmada İstanbul, İzmir ve Ankara Büyükşehir Belediyeleri, 2010-2014 Stratejik Planlama Rehberleri temel alınarak incelenmiştir. Bu bağlamda, her üç belediyenin de stratejik hedefler belirledikleri ve bu doğrultuda planlar yaptıkları; ancak planlama mantığını henüz oluşturamadıkları görülmüştür. Bunun temel sebeplerine bakıldığı zaman, her üç belediyenin de sadece yönetim kadrosu tarafından planlamayla ilgili kararların alınıp uygulamaya çalışılması olduğu görülmüştür. Bununla birlikte üç ilin de zayıf yönleri içerisinde personel eğitimleri konusunda yetersiz kalınması bulunmaktadır. Bu da, personelin belli konularda bilinçlenmesinin zaman alacağının göstergesi olarak tespit edilmiştir. Bu noktada, mevcut çalışmada da katılımcıların stratejik planlamalara ilişkin eğitim verilmesini önemsedikleri sonucunun elde edilmesinden dolayı iki çalışma arasında benzerlik olduğu söylenebilmektedir.

3. Araştırmanın Yöntemi

Nicel analizler, nesnel ölçümlere ve anket gibi yöntemlerle veri toplayarak yapılan istatistiksel ya da matematiksel analizlere odaklanmaktadırlar. Nicel analizler, rakamsal veri toplayarak bu veriyi kişi gruplarına genellemeye ya da belirli bir fenomeni açıklamaya yoğunlaşmaktadırlar (Babbie, 2010:297).

Bu araştırmanın ana problemi ve araştırma hipotezi, belediye çalışanlarının demografik karakteristikleri ile stratejik planlamaya ilişkin tutumlarının arasındaki ilişkin "ne" ve "ne ölçüde" olduğuna odaklanmaktadır.

Buna ek olarak, verilerin belediyedeki tüm çalışanlara genellenmesi planlanmıştır. Bu bağlamda, çalışmanın metodu nicel olarak belirlenmiştir. Veri toplama yöntemi olarak anket formları kullanılmıştır. Hazırlanan anket formları katılımcılara elektronik posta yoluyla iletilmiştir. Bursa şehri, Türkiye'nin 4. büyük şehri olması sebebiyle veri toplama esnasında etkililik sağlamaktadır. Ancak zaman ve maliyet bağlamında tüm belediyelere ulaşmak mümkün olmadığı için araştırma örneklemi Bursa'nın 3 merkez ilçesinden biri olan Yıldırım ilçesi olarak belirlenmiştir. 546 çalışanı olan Yıldırım Belediye'sine anketler ulaştırılmış, her birimden eşit sayıda katılım olmasına dikkat edilmiş ve toplamda 300 katılımcıdan geri dönüş alınmıştır. Elde edilen veriler SPSS 22.0 paket programında analiz edilmiştir. Bulgular, Bursa şehrindeki tüm merkez ilçe belediyelerine (Osmangazi, Nilüfer, Yıldırım) genellenmiştir.

3.1. Katılımcı Profili

Demografik bulgulara göre 155 (%51,7) katılımcı kadın, 145 (%48,3) katılımcı ise erkektir. Yaş dağılımlarına gelindiğinde ise 57 (%19,0) katılımcının 18-29, 124 (%41,3) katılımcının 30-39, 93 (%31,0) katılımcının 40-49, 24 (%8,0) katılımcının 50-59 ve 2 (%0,7) katılımcının 60 ve üstü yaş gruplarında yer aldığı görülmüştür. 206 (%68,7) katılımcı evli, 94 (%31,3) katılımcı ise bekârdır.

3.2. Hipotezler

H_0: Belediye çalışanlarının sosyo-demografik (cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim, gelir) karakteristikleri ile stratejik planlamaya ilişkin tutumları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

H_1: Belediye çalışanlarının sosyo-demografik (cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim, gelir) karakteristikleri ile stratejik planlamaya ilişkin tutumları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. h_1: $\mu_1 > \mu_2$

3.3. Araştırmanın Geçerlilik ve Güvenilirliği (Doğrulama)

Anket formu iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde demografik sorular yer almakta, ikinci bölümde Baloğlu, Karadağ ve Karaman (2008) tarafından geliştirilen Stratejik Planlama Tutum Ölçeği yer almaktadır. Okul çalışanlarının stratejik plan tutumlarını ölçme amacıyla geliştirilen orijinal ölçek 35 ifadeden ve 5 boyuttan oluşmaktadır. Ölçekteki ifadelerden 2 tanesi mevcut çalışma için uygun olmamasından dolayı çıkarılarak ölçek 33 ifade olarak revize edilerek kullanılmıştır. Orijinal ölçeğin kurumu geliştirme, güvensizlik, etkililik, verimlilik ve direnç olarak adlandırılan 5 boyutu bulunurken mevcut çalışmada ölçek ifadelerinin 2 boyut altında toplandığı görülmüştür. Bu boyutlar etkililik/verimlilik ve kurumu geliştirme olarak adlandırılmıştır. Ölçeğin güvenilirlik analizine göre cronbach's alpha değeri 0,913'tür.

Tablo 1. Ölçeğin Cronbach's Alpha Değeri

Ölçek	Cronbach's Alpha Değeri	İfade Sayısı
Stratejik Planlama Tutum Ölçeği	,913	33

3.4. Araştırmanın Bulguları ve Sonuçları

3.4.1. Betimsel İstatistik Sonuçları

Stratejik Planlama Tutum Ölçeğine ilişkin betimsel istatistik sonuçları, katılımcılara göre en önemli maddenin 3,77 ortalama ile 11. ifade olan "Stratejik plan hazırlamayla ilgili yıl içinde eğitim verilmelidir" düşüncesi olduğunu göstermektedir. Bu noktada, bir önceki bölümde değinilen araştırma örneklerinde de benzer şekilde eğitimin önemsendiği sonuçları da göz önünde bulundurulduğunda, çalışanların bu alanda yetkinliklerini artırmak istedikleri düşünülebilmektedir. İkinci olarak 3,73 ortalama ile 8. ifade olan "Stratejik planlama kurumun başarısını artırır" düşüncesi gelmektedir. Buradan da, belediye çalışanlarının stratejik planlama sürecini ciddiye aldıkları ve bu alanda kendilerini ve dolayısıyla kurumu geliştirmek istedikleri sonucuna varılabilmektedir. Üçüncü sırada ise 3,72 ortalama ile 10. ifade olan "Stratejik planlama bir yönetim planlaması modelidir" düşüncesi yer almaktadır. Bu düşüncenin önemsenmesi de yine çalışanların stratejik planlamaya ilişkin algılarının müspet olduğunu göstermektedir.

Katılımcıların en az önemli buldukları düşüncenin ise, 2,33 ortalama ile 15. ifade "Stratejik planlama kaynakların boşa harcanmasıdır" düşüncesi olduğu görülmüştür. Bu da benzer şekilde, stratejik planlamanın son derece önemsendiğini ve kuruma katkı yaptığına inanıldığını vurgulama noktasında önem arz etmektedir.

Tablo 2. Betimsel İstatistik Tablosu

İfadeler		**Kesinlikle Katılmıyorum**	**Katılmıyorum**	**Kararsızım**	**Katılıyorum**	**Kesinlikle Katılıyorum**	**x**	**Standart Sapma**
1- Stratejik planlama kurumun denetlenmesini kolaylaştırır	**fi** **Y.fi**	27 9,0	29 9,7	44 14,7	119 39,7	81 27,0	3,66	1,22586
2- Stratejik planlama kurum çalışanlarının standardını yükseltir	**fi** **Y.fi**	27 9,0	45 15,0	47 15,7	105 35	76 25,3	3,52	1,26542
3- Stratejik planlama yöneticilerin yeteneklerini ortaya çıkarır	**fi** **Y.fi**	25 8,3	49 16,3	48 16,0	115 38,3	63 21,0	3,47	1,22514
4- Stratejik planlama kurum ihtiyaçlarının (bina, donanım, personel vb.) gerçekçi bir şekilde tespit edilmesini sağlar	**fi** **Y.fi**	30 10,00	31 10,3	39 13,01	121 40,3	79 26,3	3,62	1,25401
5- Stratejik planlama kurumdaki etkili iletişim düzeyini artırır	**fi** **Y.fi**	35 11,7	42 14,0	53 17,7	105 35,7	63 21,0	3,40	1,28302
6- Stratejik planlama yöneticilerin sorumluluk duygusunu geliştirir	**fi** **Y.fi**	25 8,3	39 13,0	51 17,0	121 40,3	64 21,3	3,53	1,20015
7- Stratejik planlama grup çalışmalarını etkin kılar	**fi** **Y.fi**	23 7,7	39 13,0	38 12,7	128 42,7	72 24,0	3,62	1,19983
8- Stratejik planlama kurumun başarısını artırır	**fi** **Y.fi**	20 6,73	31 13,0	41 13,71	124 41,3	84 28,0	**3,73**	1,16842
9- Stratejik planlama geleceğe ilişkin alternatif politikalar üretir	**fi** **Y.fi**	25 8,3	27 9,0	56 18,71	139 46,3	53 17,7	3,56	1,13314
10- Stratejik planlama bir yönetim planlaması modelidir	**fi** **Y.fi**	19 6,3	27 9,0	44 14,7	139 46,3	71 23,7	**3,72**	1,11313
11- Stratejik plan hazırlamayla ilgili yıl içinde eğitim verilmelidir	**fi** **Y.fi**	19 6,3	23 7,7	49 16,3	125 41,7	84 28,0	**3,77**	1,12821
12- Stratejik planlama bir hayal ürünüdür	**fi** **Y.fi**	66 22,0	88 29,3	51 17,0	70 23,3	25 8,3	3,66	1,27841
13- Stratejik planlamada iş planı hazırlamak daha kolay olur	**fi** **Y.fi**	23 7,7	28 9,3	51 17,0	150 50,0	48 16,0	3,57	1,10242
14- Stratejik planlama zaman israfıdır	**fi** **Y.fi**	94 31,3	89 29,7	46 15,3	46 15,3	25 8,3	2,39	1,29547
15- Stratejik planlama kaynakların boşa harcanmasıdır	**fi** **Y.fi**	93 31,0	102 34,0	40 13,3	41 13,7	24 8,0	**2,33**	1,26570
16- Stratejik planlama kendini kandırmadır	**fi** **Y.fi**	97 32,3	96 32,0	41 13,7	40 13,3	26 8,7	2,34	1,28968
17- Stratejik planlama, sorumluluğu başkasının üzerine atmaktır	**fi** **Y.fi**	95 31,7	86 28,7	47 15,7	49 16,3	23 7,7	2,39	1,29030
18- Stratejik planlama bir oyalama taktiğidir	**fi** **Y.fi**	92 30,7	88 29,3	44 14,7	47 15,7	29 9,7	2,44	1,32639
19- Stratejik planın hazırlanmasına kurum çalışanları yardımcı olmalıdırlar	**fi** **Y.fi**	20 6,7	30 10,0	45 15,0	140 46,7	65 21,7	3,66	1,12239
20- Stratejik planlama, günü kurtarmaya yönelik yapılır	**fi** **Y.fi**	68 22,7	98 32,7	54 18,0	54 18,0	26 8,7	2,57	1,25827
21- Stratejik planlama kaynakların etkin kullanımını sağlar	**fi** **Y.fi**	17 5,7	36 12,0	52 17,3	140 46,7	55 18,3	3,60	1,09116
22- Stratejik planlama gerçekçi ve ulaşılabilir hedeflerle oluşturulur	**fi** **Y.fi**	14 4,7	33 11,0	54 18,0	138 46,0	61 23,0	3,66	1,06479
23- Stratejik planlama görev dağılımında işe uygun personel seçimini sağlar	**fi** **Y.fi**	26 8,7	40 13,3	56 18,7	127 42,3	51 17,0	3,45	1,17447
24- Stratejik planlama hizmetin kalitesinde belirgin bir artış sağlar	**fi** **Y.fi**	19 6,3	30 10,0	65 21,7	133 44,3	53 17,7	3,57	1,08737
25- Stratejik planlama günlük işlerin kolaylaşmasını sağlar	**fi** **Y.fi**	20 6,7	33 11,0	60 20,0	141 47,0	46 15,3	3,53	1,08604

26- Stratejik planlama maddi kaynakların öncelik sırasına göre kullanılmasında etkilidir	**fi** **Y.fi**	21 7,0	30 10,0	66 22,0	135 45,0	48 16,6	3,53	1,09228
27- Stratejik planlama işlerinde mutlaka uyum aranmalıdır	**fi** **Y.fi**	19 6,3	27 9,0	54 18,0	147 42,3	58 19,3	3,64	1,08630
28- Stratejik planlama teknolojinin kullanımını kolaylaştırır	**fi** **Y.fi**	21 7,0	37 12,3	65 21,7	127 42,3	50 16,7	3,49	1,11988
29- Stratejik planlama mali kaynakların verimliliğini artırır	**fi** **Y.fi**	21 7,0	37 12,3	58 19,3	128 42,7	56 18,7	3,53	1,13709
30- Stratejik planlama yeni projeler üretmeye yardımcı olur	**fi** **Y.fi**	22 7,3	27 9,0	39 13,0	147 49	65 21,7	3,68	1,12815
31- Stratejik planlama kurumun karşılaşacağı belirsizlikleri ortadan kaldırır	**fi** **Y.fi**	20 6,7	33 11,0	67 22,3	138 46,0	41 14,0	3,49	1,07417
32- Stratejik planlama yapanlar, bu planlar yoluyla kendi düşüncelerini gerçekleştirmek isterler	**fi** **Y.fi**	39 13,0	76 25,3	80 26,7	72 24,0	33 11,0	2,94	1,20637
33- Stratejik planlama çalışanlar arasında gruplaşmalara neden olur	**fi** **Y.fi**	52 17,3	88 29,3	83 27,7	51 17,0	26 8,7	2,70	1,19166

3.4.2. Faktör Analizi Sonuçları

Yapılan faktör analizine göre (Tablo 3), Stratejik Planlama Tutum Ölçeğinin orijinal ölçekten farklı olarak iki boyut altında toplandığı görülmüştür. Bu boyutlar, orijinal ölçeğe de bağlı kalmak suretiyle, *Etkililik/Verimlilik* ve *Kurumu Geliştirme* olarak adlandırılmıştır. Etkililik/Verimlilik boyutu Stratejik Planlama Tutum Ölçeğini 38,527'lik bir yüzdeyle açıklarken Kurumu Geliştirme boyutu 32,819'luk bir yüzdeyle açıklamaktadır. Her iki boyutun kümülatif yüzdesi ise, 71,346 olarak bulunmuştur.

Tablo 3. Açıklanan Toplam Varyans

	Hesaplanmış Kareler Toplamı			Döndürülmüş Kareler Toplamı		
Bileşen	Total	% Varyans	Kümülatif%	Total	%Varyans	Kümülatif%
1	15,024	65,321	65,321	8,861	38,527	38,527
2	1,386	6,026	71,346	7,548	33,819	71,346

3.4.3. Karşılaştırmalı İstatistik Sonuçları

Faktör analizi sonucunda elde edilen boyutlara ilişkin, katılımcıların sosyo-demografik bulgularına göre verdikleri yanıtlarında istatistiksel olarak farklılık olup olmadığı, Mann-Whitney U ve Kruskal-Wallis testleri ile analiz edilmiştir (Tablo 4). Elde edilen boyutların katılımcıların sosyo-demografik yapılarından cinsiyet, medeni durum, yaş ve gelir karakteristiklerinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği ($p>0,05$) sonucuna varılmıştır. Dolayısıyla H_0 hipotezi kabul edilmiştir. Öte yandan, eğitim karakteristiklerinde örgüt geliştirme boyutu kapsamında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür ($p<0,05$). Bundan dolayı da H_1 hipotezi kısmen kabul edilmiştir; ancak diğer demografik karakteristiklerde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamasından dolayı, büyük ölçüde reddedilmiştir. Bunun sebebinin ise, stratejik planlamaya ilişkin tutum ve algının, her ne kadar betimsel istatistik sonuçlarına göre olumlu bir tablo çizilse de, henüz kamu kurumu çalışanlarında tam olarak oturamamış olması olduğu düşünülmektedir. Bunun sebebi ise, yukarıda da değinildiği üzere bu alanda verilen eğitimin yeterli olmayışı durumu olarak düşünülebilmektedir. Böylece, sosyo-demografik karakteristikler ne olursa olsun stratejik planlamaya ilişkin tutum ve algı değişmemektedir şeklinde yorumlanabileceği düşünülmektedir.

Tablo 4. Karşılaştırmalı İstatistik Sonuçları

Değişken	Boyut	Test	İstatistikler	P
Cinsiyet	Örgüt Geliştirme Etkililik/Verimlilik	Mann-Whitney U	11179,500 9859,000	,938 ,066
Medeni Durum	Örgüt Geliştirme Etkililik/Verimlilik	Mann-Whitney U	928,500 9665,500	,564 ,981
Yaş	Örgüt Geliştirme Etkililik/Verimlilik	Kruskal-Wallis	4,169 2,476	,384 ,649
Eğitim	Örgüt Geliştirme Etkililik/Verimlilik	Kruskal-Wallis	11,023 4,476	**,012** ,214
Gelir	Örgüt Geliştirme Etkililik/Verimlilik	Kruskal-Wallis	7,944 3,598	,094 ,463

4. Sonuç ve Tartışma

Küreselleşmeyle birlikte özellikle iş dünyasında hem değişim hem de rekabet giderek hızlanmaktadır. Bu değişen ve rekabetin kıyasıya yaşandığı çevreye uyum sağlayarak ayakta kalmayı hedefleyen örgütler bu noktada, önceden planlanmış eylemler doğrultusunda hareket etmelidirler.

Stratejik planlama, uzun vadeli amaçlar doğrultusunda hedeflere ulaşmayı öngören bir yapıyı oluşturmaktadır. Stratejik planlanmanın profesyonel bir biçimde yapılıp uygulanmasıyla karmaşıklık ve risk koşulları oldukça azalmaktadır. Stratejik planlama, örgütlere yol gösterici niteliktedir. Neyin nasıl ve niçin olduğunu gösteren yönlendirici olarak da ifade edilebilmektedir.

Bu bağlamda kamu kurum ve kuruluşlarından olan belediyeler, topluma hizmet anlayışını benimsemiş kurumlar olması sebebiyle stratejik planlamaya özel sektör kuruluşlarından daha fazla önem vermek durumundadır. Aksi takdirde topluma sunulan hizmetlerin kalitesi sorgulanır bir vaziyet alır. Buna ek olarak, bu planlamaları kurum çalışanlarının benimsemesi de oldukça büyük önem arz etmektedir. Bağlı bulunduğu kurumun stratejik hedeflerini ve bu hedefler doğrultusunda oluşturduğu stratejik planlarını kendi hedef ve planlaması gibi benimsemeyen çalışanlar süreci aksatabilmekte, bu da topluma sunulacak hizmetleri aksatabilmekte ve de niteliğini düşürebilmektedir.

Bu çalışmanın amacı, Bursa Yıldırım Belediyesi çalışanlarının stratejik planlama algılarını ölçmektir. Bu amaçla uygulanan anket sonucu elde edilen bulgulara göre, ölçek boyutları olan Etkililik/Verimlilik ve Kurumu geliştirme bağlamında katılımcıların yanıtlarının sosyo-demografik yapılarından cinsiyet, medeni durum, yaş ve gelir karakteristiklerinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği ($p>0,05$) sonucuna varılmıştır. Bunun sebebinin, stratejik planlamaya ilişkin tutum ve algının henüz belediye çalışanlarında tam olarak oturamamış olması olduğu düşünülmektedir. Buna ek olarak, stratejik planlama özelinde kurum içi verilen eğitimlerin yetersiz olduğu da söylenebilmektedir. Dolayısıyla, sosyo-demografik karakteristikler ne olursa olsun tutum ve algı değişmemektedir şeklinde yorumlanabileceği düşünülmektedir. Bu noktada, çalışmanın literatür bölümlerinde de değinildiği üzere, bilhassa kamu sektöründe stratejik planlamanın ne kadar önem arz ettiği göz önünde bulundurularak, kurum içinde stratejik planlamaya ilişkin bilgilendirmenin ve mümkünse eğitimlerin verilmesinin son derece faydalı olacağı düşünülmektedir. Yine yapılan literatür taramasında daha önce gerçekleştirilen benzer araştırmaların sonuçlarına bakıldığında da bu çalışmanın sonuçlarıyla benzerlik gösterdikleri göze çarpmaktadır. Gelecek çalışmalar için de bu kapsamdaki araştırmaların derinleştirilmesinin hem literatür açısından hem de kamu kurumlarında stratejik planlamaya ilişkin algının sağlıklı bir biçimde yerleştirilerek etkili bir şekilde uygulanması açısından önemli olduğu söylenebilmektedir.

Kaynakça

Akgemci, T. (2013). *Stratejik Yönetim,* 3. Baskı, Ankara, Gazi Kitabevi.

Aşgın, S. ve Yaman, K. (2018). Türkiye'de bakanlıkların stratejik plan uygulamalarında mevcut yapı Ve sürecin değerlendirilmesi, *International Journal of Academic Value Studies,* 4(19), 449-466.

Aktan, C. C. (2008). Stratejik yönetim ve stratejik planlama, *ÇEİS Çimento Endüstrisi İşverenleri Sendikası Yayını,* 22(4), 4-21.

Arabacı B. İ. (2007). Stratejik planlamada amaç, misyon, vizyon ve örgütsel slogan gerçekleştirme düzeyini belirlemeye yönelik bir araştırma, *A.Ü. Bayburt Eğitim Fakültesi Dergisi,* 2(3), 85-98.

Aydın, M. (2012). *Kamu Yönetmeliğinde Stratejik Planlama Ve Stratejik Plan Hazırlama Süreci,* Mali Hizmetler Uzmanlığı Araştırma Raporu, Ankara.

Aydın, M. D. ve Aksoy, S. (2007). Kamu kesiminde stratejik planlama ve çalışanlara yansıması: Hacettepe üniversitesi örneği, *H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 25(1), 293-322.

Baloğlu, N.; Karadağ, E. and Karaman, H. (2008). The strategic planning attitude scale: A study of exploratory and confirmatory factor analyses, *Educational Sciences: Theory and Practice* 8(2), 429-437.

Bayraktar, B. B. ve Yıldız Kakırman, A. (2007). Kurumsal bilginin stratejik planlama sürecinde kullanılması: Bir ilçe belediyesi örneği, *Bilgi Dünyası,* 8(2), 280-296.

Babbie, E. (2010). *The Practice of Social Research*, 12th ed. Belmont, CA, Wadsworth Cengage.

Barry, B. (1986). *Strategic Planning Workbook for Public and Nonprofit Organizations,* St. Paul, Amherst Wilder Foundation.

Bryson, J. (ed.) (1999). *Strategic Management in Public and Voluntary Services: A Reader,* Oxford, Pergamon.

Dinçer, Ö. (1998). *Stratejik Yönetim Ve İşletme Politikası,* İstanbul, Timaş Matbaası

Drucker, P. (1999). *21. Yüzyıl İçin Yönetim Tartışmaları,* (Çev: İ.Bahçıvangil), İstanbul, Epsilon Yayıncılık.

Durgun, M. (2017). Stratejik yönetim nedir? Neden önemlidir? Yönetim organizasyon alanında güncel yazılar, *http://www.yonetselzihin.com/stratejik-yonetim/stratejik-yonetim-nedir-neden-onemlidir/.html* (Erişim Tarihi: 09.09.2019).

Genç, N. (2009). Türk kamu yönetiminde stratejik planlama, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,* 23.

Gürer, H. (2006). Stratejik planlamanın temelleri ve Türk kamu yönetiminde uygulanmasına yönelik öneriler, *Sayıştay Dergisi,* sayı 63.

Gürtunca, E. (2010). *Kamuda Stratejik Planlama Ve Üç Büyükşehir Belediyesinde Uygulama*, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı İşletme Yönetimi Yüksek Lisans Programı Yüksek Lisans Tezi.

Johnson, H. (1994). Strategic planning for modern libraries, Library Management, 15(1), 5-15.

İpekoğlu, H. (2019). *Stratejik Planlama Etkililiği Üzerine Bir Araştırma: Ankara Belediyeleri Örneği*, Dinçer, E.; Sönmez, S.; Bostancı, M. ve Özçoban, E. (Der.). *Sosyal, Beşeri ve İdari Bilimler Alanında Araştırma ve Değerlendirmeler,* Ankara, Gece Akademi, 149-178.

Karasu, M. A. (2012). Büyükşehir belediyelerinde stratejik planlama: Karşılaştırmalı bir analiz, *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi,* 8(16).

Kalkınma Bakanlığı (2018). *Kamu Daireleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu, 3. Sürüm, http://www.sp.gov.tr/upload/xSpKutuphane/files/VrllQ+Kamu_Idareleri_Icin_Stratejik_Planlama_Kilavuzu.pdf,* (Erişim Tarihi: 21.09.2019).

Küçüksüleymanoğlu, R. (2008). Stratejik planlama süreci, *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 16(2), 403-412.

Orhan, U. ve Er, O. (2018). KOSGEB'de stratejik planlama sürecine ilişkin tutumun değerlendirilmesi: Nicel bir araştırma, *Çukurova Üniversitesi İİBF Dergisi,* 22(2), 409-418.

Özçam, E. (2007). *Büyük İşletmelerde Stratejik Planlama ve Konuya İlişkin Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Öztop, S. (2007). *Stratejik Planlamanın Belediyelere Uygulanması*, Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.

Songür, N. (2008). Belediyelerin stratejik planlama sürecindeki gereklilikleri yerine getirme durumları üzerine bir araştırma, *Çağdaş Yerel Yönetimler*, 17(4), 63-86.

Strateji ve Bütçe Başkanlığı, (2019). *Belediyeler İçin Stratejik Planlama Rehberi*, *http://www.sp.gov.tr/upload/xSpKutuphane/files/2nABM+Belediyeler_Icin_Stratejik_Planlama_Rehberi.pdf* (Erişim Tarihi: 15.09.2019).

Tapinos, E.; Dyson, R. and Meadows, M. (2005). The Impact of Performance measurement in strategic planning, *International Journal of Productivity and Performance Management*, 54, 5(6). 365-374.

Thompson, J. (2001). *Understanding Corporate Strategy*, London, Thomson Learning.

Ülgen, H. ve Mirze, S.K. (2010). *İşletmelerde Stratejik Yönetim*, İstanbul, Beta Yayınları.

Ünaldı, H. (2002). Stratejik yönetim nedir, ne değildir? *KOBİ Efor Dergisi, Aralık Sayısı.*

Yılmaz, K. (2003). Kamu kuruluşları için stratejik planlama uygulaması, *Sayıştay Dergisi*, 50-51, 67-86.

Yörük, D. ve Bozok, Y. (2014). Kamu kurumlarında stratejik planlama süreci ve yöneticilerin algısı: Afyon Kocatepe Üniversitesi örneği, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 29(1).

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2020, 12(4), 3714-3726
https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1068

Hile Denetçiliği ve Araştırmacı Muhasebecilik Çerçevesinde Adli Muhasebe: Örnek Olay İncelemesi (Forensic Accounting in the Framework of Fraud Auditing and Investigative Accounting: A Case Study)

Murat ERDOĞAN [a]
[a] Akdeniz Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Muhasebe – Finansman ABD, Antalya, Türkiye.
muraterdogan@akdeniz.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Mesleki Hile
Adli muhasebe
Hile denetçiliği
Geleneksel denetim
Hile vakası

Gönderilme Tarihi 8 Ağustos 2020
Revizyon Tarihi 20 Ekim 2020
Kabul Tarihi 10 Kasım 2020

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Bu çalışmada hile denetçiliği ve/veya araştırmacı muhasebecilik temelinde örnek vaka üzerinden hileli eylemlerin araştırılması ve tespit edilmesi amaçlanmaktadır.

Yöntem – Adli muhasebe mesleğinin alt boyutlarından biri olan hile denetçiliği/araştırmacı muhasebecilik çerçevesinde bir işletmede gerçekleşen bir hile vakasının araştırılması, tespit edilme süreci ve çözüm önerilerine dönük olarak vaka analizi gerçekleştirilmiştir.

Bulgular – İncelenen hile vakasında işletme bünyesinde oluşturulan satın alma komisyonunun kağıt üzerinde var olduğu, tüm satın alma işlem yetkisinin satın alma müdüründe olduğu bu kapsamda görevlerin ayrılığı ilkesine aykırı davranıldığı, işletmede etik ihbar hatlarının bulunmadığı ve bu durumun kuşku duyulan olayların yönetime iletilmesini engellediği, maliyet analizleri etkin bir şekilde yapılmadığı, işletmenin satın alma yöneticisi ve baş aşçısının işletmenin çalıştığı bir tedarikçi işletme ile anlaşarak karşılığında kişisel kazanç elde etme amacıyla birim fiyatı yüksek mal alımı yaptıkları ve işletmeyi önemli zararlarla karşı karşıya bıraktıkları sonucuna ulaşılmıştır.

Tartışma – Adli muhasebe uzmanlığının popüler ve ihtiyaç duyulan bir uzmanlık olarak ortaya çıkması sonucunda birçok ülke gerekli yasal düzenleme ve sertifikasyon faaliyetleri gerçekleştirmiş ve yükseköğretim müfredatlarında gerekli güncellemeleri yapmış ancak ülkemizde adli muhasebe ve adli muhasebe uzmanlığı hakkında herhangi bir yasal düzenlemenin olmadığı, mesleğin muhasebe ve denetim alanına katkısı düşünüldüğünde gerekli çalışmaların en kısa sürede yapılması ve yasal düzenlemelerle de güçlendirilmesi önem arz edecektir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Occupational Fraud
Forensic accounting
Fraud auditing
Traditional auditing
Fraud case

Received 8 August 2020
Revised 20 October 2020
Accepted 10 November 2020

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – In this study, it is aimed to investigate and detect fraudulent acts on the basis of fraud auditing and / or investigative accountancy.

Design/methodology/approach – Within the framework of fraud auditing / investigative accountancy, which is one of the sub-dimensions of the forensic accounting profession, a case analysis was carried out to investigate a fraud case in an enterprise, to identify the process and to suggest solutions.

Findings – In the analyzed fraud case, the procurement commission formed within the company exists on paper, all purchasing transaction authority belongs to the purchasing manager, in this context, the principle of separation of duties is violated, there are no ethical warning lines in the enterprise and this situation prevents the transmission of suspicious events to the management, cost analysis is not effective. It has been concluded that the purchasing manager and head chef of the enterprise agreed with a supplier enterprise where the enterprise works and purchased goods with high unit prices in order to gain personal gain in return and left the enterprise faced with significant losses.

Discussion – As a result of the emergence of forensic accounting expertise as a popular and needed expertise, many countries have carried out the necessary legal regulation and certification activities and made the necessary updates in their higher education curricula. Subject in terms Turkey is a fact that in our country there is no legislation on forensic accounting and forensic accounting expertise. Considering the profession's contribution to the field of accounting and auditing, it will be important to carry out the necessary work as soon as possible and to strengthen it with legal regulations.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation
Erdoğan, M. (2020). Hile Denetçiliği ve Araştırmacı Muhasebecilik Çerçevesinde Adli Muhasebe: Örnek Olay İncelemesi, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (4), 3714-3726.

1. Giriş

Geleneksel denetim bir sözleşme çerçevesinde bir kuruluşun finansal tablolarının bir bütün halinde değerlendirilerek kamuoyuna makul bir güvence kapsamında denetlenen kuruluş hakkında görüş bildirilmesi şeklinde uygulanmaktadır. Yaşanılan finansal ve kurumsal skandallar değerlendirildiğinde tüm bu skandalların öznesinde yer alan işletmelerin gerekli denetimlerden geçmesine rağmen denetim yapan kuruluş ve mensuplarının hile ve suiistimal eylemlerini tespit ve önlemede yetersiz kaldıkları gerçeğini ortaya çıkarmıştır. Söz konusu skandallar muhasebe ve muhasebe mesleğinin uygulama alanlarından biri olan muhasebe denetimine olan güveni sarsmış ve bu güven sarsılması kamuoyunun özellikle geleneksel denetimin ötesinde bir arayışa yönlendirmiştir.

Gelişmiş ya da gelişmekte olan ülke ayrımına bakılmaksızın dünya genelinde sayısız hile ve suistimal vakası ciddi bir artış eğilimindedir (Fadilah vd., 2019:168). Yaşanılan çok sayıda kurumsal skandal vakası ve hileli faaliyetleri öngörme becerilerindeki başarısızlık, yasal denetimin ötesine geçen ve adli muhasebe ismiyle dikkatleri üzerine çeken özel profesyonel muhasebe organlarına olan ihtiyacı artırmıştır (Sanjida ve Mohobbot, 2019:3). Ek olarak kamu sektöründe ortaya çıkan hile ve suistimallerin birçoğunun iç kontrolün sorumlusu olduğu düşünülen yönetim tarafından ve aynı zamanda muhasebecilerin denetimi altında olmasına rağmen gerçekleştiği belirlenmiştir (Okoye vd., 2019:76).

Geleneksel muhasebe, finansal verilerin ve bilgilerin kaydedilmesini, sınıflandırılmasını, analiz edilmesini ve raporlanmasını içermektedir. Amaç ham finansal verileri geçerli bir finansal raporlama çerçevesi veya standardı kullanarak karar vericiler için faydalı bilgilere dönüştürmektir. Yararlı bilgiler tipik olarak karar vericilere finansal tablolar aracılığıyla sunulmaktadır. Bu kapsamda geleneksel muhasebenin çıktısı finansal tablolar olarak ifade edilebilir.

Adli muhasebe geleneksel muhasebenin çok daha ötesini kapsamaktadır. Adli muhasebe, muhasebe kapsamında denetime benzerlik göstermektedir. Örneğin denetimde yer alan mesleki şüphecilik adli muhasebede de kendini gösterir. Geleneksel anlamda muhasebe denetimi bir sözleşme sonucunda bir bütün olarak değerlendirilen finansal tabloların adil bir şekilde sunulup sunulmadığına ilişkin denetim görüşünü ifade etmektir. Adli muhasebe ise bunun aksine bir veya daha fazla özel alana odaklanmaktadır. Geleneksel denetimde tüm denetim sözleşmelerinin bir dizi finansal tablolar üzerinde tek bir görüş ifade etme amacı varken, her adli muhasebe projesi kullanıcıların özel ihtiyaçlarına yönelmekte ve söz konusu ihtiyaçlara odaklanma sonucunda elde edilen bulguları ile kullanıcılarına ihtiyaçları doğrultusunda hizmet vermektedir (Crain vd., 2015:4).

Özet olarak geleneksel bakış açısıyla muhasebeciler ve denetçiler hile ve suistimal eylemlerini tespit ve önlemek için potansiyeli son derece yüksek olan meslekler olsa da pratikte söz konusu hile ve suistimaller karşısındaki etkinlikleri sınırlı kalmıştır (Fadilah vd., 2019:168). Wolosky (2004) iyi bir muhasebecinin iyi bir adli muhasebe uzmanı olmayacağını mevcut muhasebe bilgisine ek olarak farklı eğitim, düşünce yapısı ve farklı uzmanlıkları bir bütün halinde sentezlemesi gerektiğini vurgulamıştır (Awolowo, 2019:10). Bu kapsamda ortaya çıkan ihtiyaca istinaden yeni mesleklerden biri de adli muhasebe uzmanlığı olmuştur.

2. Adli Muhasebe ve Adli Muhasebe Uzmanlığı ve Adli Muhasebe Uzmanlarının Taşıması Gereken Özellikler

2.1. Adli Muhasebe

ABD Menkul Kıymetler ve Finansal Sahtekarlık Birimi 2017 yılında yaptığı araştırmalarda, kurumsal suç uygulama eylemlerinin 3,8 milyar dolar maliyetinde olduğunu açıklamıştır. Bu gerçek suistimal ve hileli eylemlerin tespit edilmesi ve önlenebilmesi için mevcut uzmanlıklara ek olarak yeni uzmanlık alanlarına duyulan ihtiyacı da beraberinde getirmiş bu kapsamda adli muhasebe gibi yeni bir uzmanlık alanına ve mesleğine olan dikkatleri çekmiştir (Harte ve McHone, 2019: 430). Bu kapsamda adli muhasebe mesleğini icra edenler, yasal denetimin bir parçası olarak genişletilmiş prosedürlerin tasarlanıp uygulanması, denetim komitelerine danışmanlık yapılması, hile ve suistimal davranışlarının ortaya çıkarılması ve önlenmesine yardımcı olarak önleyici bir rol oynamaktadırlar (Silverstone ve Sheetz, 2007: 62).

Finansal suistimal ve hileli davranışların önlenmesinde ve yönetilmesinde denetim ve adli muhasebenin rolünü anlamak için ikisi arasındaki farklı sorumlulukları ve görevleri anlamak önemlidir. Denetçinin

çalışmalarının odağı, şirketin finansal tablolarının belirli bir düzeyde (makul güvencede) doğru ve adil olup olmadığıdır. Özel denetim prosedürleri, denetim kapsamında önemli yanlışlıkların olup olmadığını kontrol etmek için kullanılır. Denetim sonuçlarına göre, finansal tablolar yayımlanmadan önce, denetçi yönetimden yanlışlığı değiştirmesini ister veya denetim görüşüyle yatırımcılara şirketin finansal tablolarının uygunluğunu hatırlatır. Ancak denetçi, önemli yanlışlığın kaynağını veya nedenini kapsamlı olarak takip edemez ancak örnekleme yoluyla gözden geçirebilir (Gray, 2008:116)

Adli muhasebe ise sonuç veya görüş sunmaktan ziyade bu süreci tüm yönleriyle araştıran bir uzmanlık dalı ve bu kapsamda geleneksel denetçilerden farklı uzmanlık, düşünme, eğitim ve deneyimleri gerektiren bir alandır. Gerson vd (2015) adli muhasebenin odak noktasını şüpheli veya bilinen hileli davranışı belirleyici, içerik, zaman, yer, yol ve neden hakkındaki gerçek bilgileri tespit etmek için her türlü kanıtın toplanması şeklinde özetlemiştir (Gao, 2019:196). Diğer bir ifadeyle denetim dolandırıcılık riskine, adli muhasebe ise sahtekarlığa, suçlamalara ve kanıtlara odaklanmaktadır.

Adli muhasebe birçok bilim dalı uzmanlıklarını tek çatı altında toplayan bir kavram olarak dikkat çekmektedir. Adli muhasebe, finans ve muhasebe alanlarında hukuki ve hukuksal deneyimleri desteklemek için bir araç olarak kullanılmaktadır (Hamdan, 2018: 2). Bu kapsamda muhasebe, finans, hukuk, psikoloji, kriminoloji ve diğer disiplinlerle yakından ilişkilidir. Crumbley, Heitger ve Smith (2009)'a göre adli muhasebe, geçmiş finansal verilerin veya diğer muhasebe faaliyetlerinin belirlenmesi, kaydedilmesi, raporlanması ve doğrulanması, mevcut veya gelecekteki yasal anlaşmazlıkların giderilmesi veya gelecekteki finansal verilerin yasal uyuşmazlıkların çözümü için projelendirilmesi gibi süreçlerle ilgilenen bir alan olarak tanımlanabilir (Oyebisi vd., 2018: 2).

Adli muhasebe, adli muhasebeci ve adli denetim kavramları hakkında literatürde birçok tanım yer almakla birlikte tek bir tanım gerekli açıklamalarda yetersiz kalmaktadır. Bu tanımlara örnek aşağıdaki gibidir:

- Rezaee ve Burton (1997) adli muhasebeyi; yürütülecek bir soruşturma çerçevesinde; muhasebe, denetim ve hukuk bilim dalları ile ilgili kavram, ilke ve tekniklerin bir arada kullanılarak finansal ve sosyal sorunların tespit edilmesi ve önlenmesine katkı sağlayan bir meslek alanı olarak tanımlamıştır (Kurt ve Uçma, 2009: 162).
- Crumbley (2001) adli muhasebeyi 3 katlı bir düğün pastası örneği vererek tanımlamıştır. Bu örneğe göre ilk katın çok iyi bir muhasebe uzmanlığına, ikinci katın etkin bir denetim bilgisi, risk tespiti, kontrolü ve değerlendirmesi ile hile ve suistimal farkındalığına son katın ise hukuksal bilgi gereksinimi şeklindedir.
- Eze ve Okoye (2019) adli muhasebeyi, hukuki konulara yardımcı olmak için muhasebe denetimi ve soruşturma becerilerinin kullanılması ve uzman bilgi birikiminin ekonomik işlem kanıtlarına uygulanması ve idari işlemlerin hesap verebilirliği veya değerlemesi süreci olarak tanımlamıştır.
- Adli Denetçiler Enstitüsü, Belçika (2004) adli denetimi, yasal / finansal anlaşmazlıklar alanında önceden tanımlanmış bir bağlamda gerçekler ve kanıtlar elde etmek için verilerin toplanması, doğrulanması, işlenmesi, analiz edilmesi ve raporlanması içeren bir faaliyet olarak tanımlamaktadır (Eze ve Okoye, 2019:16).
- Adli muhasebecinin rolü, muhasebe, muhasebe araçları ve yasal bilgi birikimlerini, herhangi bir ihlalin raporlanmasına yardımcı olmak veya keşfetmek için kullanmaktır (Hamdan, 2018:2).
- McMullen ve Sanchez (2010) adli muhasebenin Enron, Arthur Andersen gibi finansal skandalların da etkisiyle muhasebe ve denetim alanına getirilen modern bir muhasebe evrimi olarak ifade etmiştir (Jugurnath vd., 2017:7).
- Adli muhasebe hukuksal süreçlere katkı sağlarken bu katkıyı ekonomik ve ticari gerçeklerden temel almaktadır. Adli muhasebe uygulamaları, hukuk, muhasebe, denetim ve değerlendirme konularında karmaşık bir bilgiye sahip olan belirli profesyoneller (adli muhasebe personeli veya adli muhasebeciler) tarafından uygulanmaktadır (Renzhou, 2011: 2148).

Adli muhasebe ile ilgili tanımlar değerlendirildiğinde genellikle dolandırıcılık, sahtekarlık önleme ve sahtekarlık soruşturmalarını adli muhasebecinin rolü olarak ifade eder. Bu tanımlar mutlaka yanlış olmasa da, sadece belirli sahtecilik bağlamında adli muhasebenin tanımını sağlar. Hopwood, Leiner ve Young (2008) adli muhasebeyi, mali konuların hukuk mahkemelerinin gerektirdiği standartları karşılayacak şekilde çözülmesi amacıyla soruşturma ve analitik becerilerin uygulanması şeklinde ifade etmiştir. Adli muhasebeciler, delilleri toplamak, analiz etmek ve değerlendirmek, bulguları yorumlamak ve iletmek için

muhasebe, denetim, finans, kantitatif yöntemler, kanunun belirli alanları, araştırma ve soruşturma becerileri konularında özel beceriler uygular (Silverstone vd., 2012:3).

2.2. Adli Muhasebe Uzmanları

Adli muhasebe uzmanları hukuki ve cezai olarak sahtekarlığın önlenmesi ve tespiti, davalardaki ekonomik zararların ölçülmesi, iş veya maddi olmayan varlıkların değerlenmesi ve hukuk mahkemelerinde uzman olarak ifade verilmesi gibi çeşitli görevlerde bulunabilir. Gerçekleştirilen hizmetten bağımsız olarak, adli muhasebecilerin genellikle eleştirel düşünme, nicel yöntemler kullanma, araştırma ve soruşturma yapma ve etkili iletişim kurma becerisi de dahil olmak üzere çeşitli beceri setlerine ihtiyacı vardır (Crain vd., 2015: 3)

Diğer bir ifade ile adli muhasebe uzmanları farklı araçlar, düşünce süreçleri ve tutumlar gerektiren farklı bir role dayanan büyük ölçüde ayrı bir bakış açısı ve düşünsel düşünce setine sahip uzmanlardır. Adli muhasebe uzmanının amacı, bir bütün olarak alınan ve makul bir önemlilik ve güvence sınırına dayalı çabalarla türetilen finansal tablolar hakkında genel bir görüşe ulaşmak değildir. Adli muhasebe uzmanının amacı çok daha ayrıntılı bir düzeyde, hem belgesel kanıtlardan hem de şüpheli veya uygunsuz davranışların kim tarafından ne zaman, nerede ve nedenleri konusunda kanıt niteliğindeki belge ve bilgilerin ayrıntılı olarak ele alınması ve bilgilerin geliştirilmesini ve bu kapsamda düzeltici ve önleyici öneriler sağlamaktır. Adli muhasebe uzmanının bulguları ve tavsiyeleri, dava takibatında veya faillere yönelik cezai işlemlerin doğru sürdürülmesi ve sonuçlanmasının temelini oluşturabilir (Golden vd., 2011: 37).

2.3. Adli Muhasebe Uzmanlarının Taşıması Gereken Özellikler

Adli muhasebe uzmanının her şeyden önce güçlü bir muhasebe bilgisine sahip olması gerekmektedir. Güçlü bir muhasebe bilgisine sahip olunmaması muhasebenin özellikli alanlarına yönelik yapılacak çalışmaları imkansız hale getireceği açıktır. Örneğin hile denetimi alanında çalışacak bir adli muhasebe uzmanının muhasebe ve denetim uygulamaları kapsamında yeter bilgi seviyesinde olmaması söz konusu denetim sürecinde ne kadar güvenilir ve ne kadar yeterli olacaktır? sorusunu da beraberinde getirecektir (Gao, 2019:198). Adli muhasebe uzmanı salt verilerle sınırlı olmayan, finansal raporlardaki görünür rakamlardan ziyade rakamların arkasında yatan gizli noktaları araştırabilen ve tam olarak kullanabilen başka bir ifadeyle geleneksel muhasebe zihniyetinden daha üstsel bir bakış açısı ve bilgi seviyesine sahip olmalıdır (Gao, 2019:198).

Adli muhasebe uzmanının gerekli soruşturmaları yürütebilmek için özel beceri ve bilgilere sahip olmalıdır. Bu özel beceri ve bilgi, soruşturmaların nasıl yapılandırılacağını ve yönetileceğini, toplanabilecek kanıt türlerini, soruşturma altındaki kişilerin yasal haklarını, farklı dolandırıcılık planlarının nasıl tanımlanacağını, görüşmelerin nasıl yapılacağı ve gerçeğe aykırı durumların nasıl tespit edileceği gibi unsurları kapsamalıdır (Crain vd., 2015: 7). Muhasebe alanında uzman olmayan bir kişi tarafından bile kolayca anlaşılabilecek bir dilde yazılmış, ayrıntılı ve bağımsız bir bakış açısıyla gerekli raporları ve yorumları yapabilmelidir (Owojori ve Asaolu, 2009: 186). Adli muhasebe uzmanının hile, hukuk, psikoloji bilimi ve bu kapsamdaki teoriler hakkında detaylı bilgi sahibi olmalıdır (Aktaş ve Kuloğlu, 2008: 115).

3. Kapsam Olarak Adli Muhasebe Uzmanlığı

Heitger ve Heitger (2008) adli muhasebe uzmanlarının dava aşamasında mahkemelere yol gösterici bir dava desteğinde bulunma, alınacak kararlarda yol gösterici olarak uzman tanıklık yapma ve son olarak işletme sahipleri, yöneticileri ve/veya üçüncü tarafların talebi doğrultusunda hile araştırmasını yürütme diğer bir ifade ile hile denetçiliği ve araştırmacı muhasebecilik gibi üç temel boyutta faaliyet gösterdiklerini ifade etmektedir (Bekçioğlu, Coşkun ve Gümüş, 2013:7).

3.1. Dava Desteğinde Bulunma

Genel bir ifade ile dava desteği mahkemeye intikal etmiş bir davanın karara bağlanma sürecinde kişi ve kurumlara (avukat veya mahkemeye) ilgili uzmanlık kapsamında sağlanan destek olarak ifade edilebilir. Dava desteğiyle bir ekonomik zararın boyutu ile ilgili konularda gerekli kaybın hesaplanması ve ilgililere en anlaşılır biçimde aktarılması örnek olarak verilebilir. Adli muhasebe uzmanının bu kapsamda katkı sunabileceği dava desteği konuları genel olarak aşağıdaki gibidir (forensicaccounting.com; Gülten, 2010: 316):

- Dava aşamasında öne sürülen bir iddia hakkında iddianın desteklenebileceği veya red edilebileceği kararına yardımcı olacak bilgi ve belgelerin temin edilmesini katkı sağlamak,
- Ekonomik konuların anlaşılmasına katkı sağlamak,
- İşletmeleri içeren davalarda öne sürülen ekonomik kayıplara yönelik işletme yönetimi ve/veya çalışanlarının gerçekleştirmiş olduğu zararların tespiti ve hesaplanmasına katkı sağlamak,
- Kıymetli evrak sahtecilikleri, kredi kartı dolandırıcılıkları, şirket birleşmeleri, bölünmeleri, iflas uygulamaları vb. gibi özellikli konularda gerekli çalışmaların yapılmasına katkı sağlamak,
- Vergi uygulamaları kapsamında ortaya çıkan vergiden kaçınma gibi olaylarda gerekli çalışmaların yapılmasına katkı sağlamak

3.2. Uzman Tanıklık

Owojori ve Asaolu (2009)'a göre adli muhasebe uzmanları dava desteği kapsamında ilgili taraflar arasında ortaya çıkan hukuki anlaşmazlıkların çözülmesinde gerekli incelemeler yapabilir ek olarak mahkemenin uygun görmesi durumunda da uzman şahitlik yapabilir ve ilgililere çözüm önerisinde bulunabilirler (Bekçioğlu, Coşkun ve Gümüş, 2013: 7). Örnek olarak muhasebe uzmanlığı gerektiren bir davada yer alan avukat bir adli muhasebe uzmanından yararlanma yoluna giderek öne süreceği savları desteklemek ve güçlendirmek için adli muhasebe uzmanının görüşlerinden yararlanabilir (Aktaş ve Kuloğlu, 2002: 112).

3.3. Hile Denetçiliği ve Araştırmacı Muhasebecilik

Skousen vd. (2009)'ne göre kamu güveninin oluşmasına katkı sunan mesleklerden biri olan muhasebe mesleğinin skandalların gerçekleşmesinden önce oluşan hile kapsamında yapılan kasıtlı eylemlerin ya da yanlışlıkların tespit edilmesi ve raporlanması konusunda çok büyük bir sorumluluğa sahip olduğu fakat bu aşamada yatırımcılar, alacaklılar ve denetçi mesleği ile kamuoyunun rolleri ve sorumlulukları ile ilgili beklentiler arasında farklılıkların ortaya çıkmasıyla, finansal raporların denetlenmesine rağmen ortaya çıkan hileli eylemlerin bu sorumluluğa gölge düşürdüğü de bir gerçektir (Achmad ve Pamungkas, 2018: 135) ancak hileli eylemlerin tespit edilmesi ve önlenmesi sorumluluğu da sadece denetçilere ait olmamalıdır, çünkü tüm önemli yanlışlıkların tespit edilip tanımlandığına dair denetçiler kesin bir güvence değil ancak ve ancak makul bir güvence vermeleri bir diğer gerçektir (Du Toit, 2008:19). Bu gerçek muhasebe ve denetim alanında yeni uzmanlık alanına ihtiyacı beraberinde getirmiştir. İşte tüm bu nedenlerle son yıllarda adli muhasebe uzmanlığı söz konusu eksikliklerin giderilmesinde kullanılmaya başlanan bir uzmanlık alanı olarak ortaya çıkmıştır.

Adli muhasebe uzmanlığının kapsamı, cezai konularda ortaya çıkan şikayetler, hukuk davalarından doğan tazminat beyanları ve kurumsal soruşturmalar sırasında ortaya çıkan söylentiler ve soruşturmaları içermekte bu kapsamda yapılan soruşturma bulguları, bir kişi ya da kurumu etkileyici niteliktedir. Bu kapsamda adli muhasebe uzmanı hile denetçisi ve/veya araştırmacı muhasebecilik görevini üstlenmektedir (Singleton ve Singleton, 2010: 16).

4. Literatür Taraması

Aşağıda adli muhasebe ve adli muhasebe uzmanlığı çerçevesinde gerçekleştirilen çalışmalara değinilmiştir.Literatür araştırmalarından da görüleceği üzere çok sayıda çalışma genel olarak adli muhasebenin kavramsal boyutlarına ve önemine yönelik oluşturulmuş ek olarak muhasebe meslek mensuplarının adli muhasebe uzmanlığı ve mesleğe ilişkin algılarını ölçmeye ilişkin olarak gerçekleştirilmiştir.

Aracı ve Çevik Özcan (2019) tarafından yapılan çalışmada adli muhasebe kavramı, adli muhasebecilik mesleği ve adli muhasebecilik mesleğinin Türkiye'deki yeri üzerine bir değerlendirme yapılmıştır.

Bekçioğlu, Coşkun ve Gümüş (2013) tarafından yapılan çalışmada adli muhasebecilik mesleğinin kapsam ve özelliklerini ortaya koyarak işletmelerin karşılaşmış olduğu hile ve yolsuzlukların önlenmesi sürecinde adli muhasebenin rolü üzerine değerlendirme yapılmıştır.

Dağdeviren ve Mirza (2017) tarafından yapılan çalışmada adli muhasebecilik mesleği ile ilişkilendirilen bağımsız meslek mensuplarının adli muhasebeye ilişkin algılarını ortaya koymak amacıyla anket uygulaması yapılmıştır. Çalışma sonucunda muhasebe meslek mensupları Türkiye'de adli muhasebe olgusuna gereken

önemin verildiğini ancak eğitim boyutunun eksiklikler barındırdığını, mevcut yasal düzenlemelerin yeterli olmadığını ancak yakın gelecekte gerekli düzenlemelerin yapılacağını bekledikleri sonucuna ulaşılmıştır.

Karslıoğlu ve Karavardar (2019) tarafından yapılan çalışmada Trabzon ilinde faaliyet gösteren meslek mensuplarının adli muhasebecilik mesleği hakkındaki farkındalık düzeylerinin araştırılması amaçlanmış bu amaca dönük olarak Trabzon ilindeki 253 muhasebe meslek mensubuna anket uygulanmıştır. Anket uygulaması sonucunda muhasebe meslek mensuplarının adli muhasebe ve adli muhasebecilik mesleğini duyduklarını ancak kavram ve meslek hakkında yeterli bilgilerinin olmadığı ek olarak adli muhasebecilik mesleğini bilirkişilik olarak anlamlandırdıklarını buna rağmen bilirkişilik faaliyetlerinin de etkin olarak işlemediğini düşündükleri diğer taraftan hile ve yolsuzlukları önleme sürecinde denetim faaliyetlerinin yetersiz olduğunu ve adli muhasebeye ilişkin yasal düzenlemelere ihtiyaç olduğunu ve adli muhasebe eğitimlerinin yeterli olmadığını düşündükleri sonucuna ulaşılmıştır.

Pazarçeviren (2005) tarafından yapılan çalışmada adli muhasebecilik mesleğinin kapsamı, özellikleri, mesleğe olan ihtiyacın nedenleri, kullanım alanları vb gibi detaylı bilgi verilmiştir. Ek olarak çalışmada kısa bir hile vakası üzerinden adli muhasebecilerin söz konusu hile olaylarına yaklaşım tarzları ele alınmıştır.

Alpagut Şenel ve Arslan (2019) tarafından yapılan çalışmada muhasebe skandallarının ekonomik etkileri, skandallar sonrası alınan önlemler ve adli muhasebe mesleğinin muhasebe skandallarını önlemedeki rolü üzerinde durulmuştur.

Ulucan Özkul ve Pektekin (2009) tarafından yapılan çalışmada muhasebe denetiminde bilgi teknolojilerinin önemi üzerine durulmuş ek olarak teknolojilerin olumsuz amaçlar doğrultusunda kullanılması sonucunda ortaya çıkan yolsuzluklar ve bunların önlenmesi ve tespit edilmesi sürecinde adli muhasebecilerin başvurabileceği bir teknik olan veri madenciliği ele alınmıştır.

Pehlivan ve Dursun (2012) tarafından yapılan çalışmada Türkiye'deki akademisyenlerin adli muhasebe eğitimine bakış açılarının tespit edilmesi amacıyla anket çalışması yapılmıştır. Çalışma sonucunda adli muhasebeye dönük olarak Türkiye'deki eğitim alt yapısının oluşturulmadığı, akademisyenlerin adli muhasebe eğitiminin eğitim müfredatlarına eklenmesi konusunda isteksiz oldukları sonucuna ulaşılmıştır.

Çankaya, Dinç ve Çoban (2014) tarafından yapılan çalışma adli muhasebe mesleğinin uygulama alanlarından biri olan uzman tanıklık üzerine kurgulanmıştır ve çalışma iki amaca dönük olarak gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın ilk amacı uzman tanıklığın adalet sistemine katkısının olup olmadığı ikinci amacı ise muhasebe meslek mensuplarının uzman tanıklık gereksinimini karşılayıp karşılamadığıdır. Söz konusu amaçlar çerçevesinde muhasebe meslek mensupları ile adalet uygulayıcılarının düşüncelerini içeren anket hazırlanmıştır. Ankete 495 muhasebe meslek mensubu ve 60 yargı mensubu katılmıştır. Çalışma sonucunda Türkiye'de sertifikalı bilirkişi olarak görev yapacak uzman tanıklara ihtiyaç duyulduğu ve muhasebe meslek mensuplarının şu an için gerekli uzman tanıklık yeterliliğine sahip olmadığı bulgularına ulaşılmıştır.

Kurt ve Uçma (2009) tarafından yapılan çalışmada adli muhasebecilik mesleği kapsamlı bir şekilde ele alınarak Türkiye ve ABD'deki uygulamalarına yer verilmiş ve iki ülke arasındaki uygulama farklılıklarına değinilmiştir. Buna göre ABD'de adli muhasebe mesleği ile ilgili gerekli yasal düzenlemelerin olduğu ve yaşanılan muhasebe skandallarının da etkisiyle adli muhasebecilik kapsamlı bir şekilde uygulanmaya başladığı ve adli muhasebe birçok üniversitenin müfredatına alınarak yaygın eğitimlerle mesleğin ve meslek mensuplarının gelişimine ağırlık verildiği; Türkiye açısından değerlendirildiğinde ise yasal alt yapının oluşturulmadığı ancak farklı kurumlardan tarafından adli muhasebe üzerine eğitimlere yer verildiğine değinilmiştir.

Hamdan (2018) tarafından yapılan çalışmada adli muhasebenin hile ve suiistimali tespit etme ve önlemedeki etkisini incelemek amacıyla bir anket üzerinden değerlendirmede bulunulmuştur. Çalışma sonucunda adli muhasebenin gerekli şartlar oluştuğunda hile ve suiistimali tespit etmek için etkili bir araç olduğuna ulaşılmıştır.

Oyebisi vd. (2018) tarafından yapılan çalışmada adli muhasebenin Nijerya bankacılık sektöründe sahtekarlığın önlenmesi ve tespitinde oynadığı rol incelenmiştir. Çalışma sonucunda adli muhasebenin sahtekarlığın önlenmesi ve tespiti üzerinde önemli bir etkisi olduğunu ortaya koymuştur.

5. Yöntem

Literatür taraması sonucu özellikle ülkemizde adli muhasebe ve adli muhasebe uzmanlığı ile ilgili gerekli bilimsel çalışmaların yapıldığı ancak hile denetimi ve araştırmacı muhasebecilik alt boyutunda herhangi bir örnek olay uygulaması ve çözüm önerilerine yer verilmediği veya çok sınırlı verildiği görülmektedir. Bu çalışma ile söz konusu eksikliğin giderilmesi amaçlanmıştır. Bu amaca dönük olarak araştırmanın yöntemi vaka analizi olarak belirlenmiştir. Vaka analizi kapsamında araştırmayı gerçekleştirebilmek için öncelikle çalışma konusunun inceleneceği bir turizm işletmesi ele alınmıştır. Vaka analizine konu olacak örgüt belirlendikten sonra, seçilen örgütle bağlantı kurulması aşamasında işletme üst yönetiminde görevli yöneticilerle konu paylaşılmıştır. Analiz aşamasında ele alınacak prosedürler sistematik bir şekilde derlenerek verilerin analizi yapılmıştır.

Sonuç olarak turizm sektöründe faaliyet gösteren beş yıldızlı bir konaklama işletmesinde satın alma sürecinde yaşanılan hile vakasının; hile denetçiliği ve/veya araştırmacı muhasebecilik temelinde nasıl tespit edildiği, kimlerin hileli davranışlarda bulunduğu ve işletme yönetimine sunulan çözüm önerileri ayrıntılı bir şekilde ele alınmıştır.

6. Satın Alma Sürecinde Tespit Edilen Hile Vakası

ABC işletmesi turizm sektöründe faaliyet gösteren beş yıldızlı bir otel işletmesidir. İşletme etkin bir iç denetim faaliyeti yürütebilmek için gerekli çalışmalara başlamış bu çalışmalara ek olarak işletme bünyesinde bir hile denetimi gerçekleştirmeye karar vermiştir. Bu kapsamda işletmelere danışmanlık yapan X işletmesi ile anlaşma yapmıştır. X işletmesi iç denetim, hile denetimi ve iç kontrol faaliyetleri hakkında çok sayıda işletmeye danışmanlık faaliyeti sunmakta ek olarak adli muhasebe uzmanlığı kapsamında mahkemeye intikal etmiş olaylara da dava desteğinde bulunmaktadır. Yapılan anlaşma sonucunda X işletmesi ABC işletmesi hakkında gerekli bilgileri toplamak için bünyesinde barındırdığı adli muhasebe uzmanı Bay Ahmet'i görevlendirmiş ve Bay Ahmet söz konusu alanlarda çalışmalarına başlamıştır.

6.1. ABC İşletmesinin Satın Alma Sürecine İlişkin Kontrol Listesi

Bay Ahmet ilk olarak işletmenin satın alma sürecini incelemeye karar vermiş bu kapsamda ABC işletmesinin satın alma faaliyetlerinin incelemesini yapmadan önce satın alma faaliyetleri ile ilgili kontrol listesi hazırlamıştır. Söz konusu liste aşağıdaki gibidir:

- İşletmenin satın alma süreci nasıl başlamaktadır?
- Herhangi bir tüketim veri analizi yapılmakta mıdır?
- Halihazırda kurulan bir satın alma komisyonu mevcut mudur?
- Satın alma komisyonu mevcut ise alımı yapılacak ürün ya da hizmetin kullanımı, kullanım yeri, kullanım ömrü, özellikleri, teknolojisi vb. konulardaki bilgiler nasıl temin edilmektedir?
- Alımı yapılacak ürün hakkında teknik ve idari şartname hazırlanmakta mıdır? Evet ise şartnamede işin amacı, konusu, yapılacak olan işe ait teknik bilgilendirme ve gerekli şartlar, teslim süresi, garanti, gecikme ve teminat şartları, birim fiyatlar ve ödeme şartları, kaza ve hasarlar gibi bilgilere yer verilmekte midir?
- Halihazırda bir tedarikçi listesi mevcut mudur? Evet ise tedarikçi listesinin oluşturulmasında hangi kriterlere yer verilmiştir?

Söz konusu kontrol listesi işletme yönetimine sunulmuş ve gerekli bilgi ve belgeler Bay Ahmet ile paylaşılmıştır. İlgili bilgi ve belgeler aşağıdadır:

- İşletmede satın alma süreci ilk olarak yıllık tüketim verilerinizi analiz edilmesi ile başlamakta,
- İlgili analizler yapıldıktan sonra ihtiyaç olan mal ya da hizmetin gerçekleştirilebilmesi için "Satın Alma Komisyonu" kurulmakta,
- İlgili komisyon alımı yapılacak ürün ya da hizmetin kullanımı, kullanım yeri, kullanım ömrü, özellikleri, teknolojisi vb. konulardaki bilgiler sorumlu yöneticilerden sağlanmakta,
- Komisyonun kurulmasından sonra teknik ve idari şartname hazırlanmakta, söz konusu şartnamelerde işin amacı, konusu, yapılacak olan işe ait teknik bilgilendirme ve gerekli şartlar, teslim süresi, garanti, gecikme

ve teminat şartları, birim fiyatlar ve ödeme şartları, kaza ve hasarlar gibi bilgilerin yer aldığı bir form hazırlanmakta,

- Şartnamenin hazırlanmasının ardından teklifler toplanıp değerlendirilmekte,
- İşletmenin daha önce mal ya da hizmet satın aldığı onaylanmış, piyasa araştırmalarında uygun olabileceği kararlaştırılmış tedarikçileri içeren tedarikçi listeleri göz önünde bulundurularak bir değerlendirme yapılmakta,
- Her satın alma sürecinde asgari 10 tedarikçi işletmeden fiyat talep edildiği belirtilmekte ve bu kapsamda söz konusu fiyat araştırmalarının yapılarak en uygun tedarikçi belirlenmekte bu sürecin devamında daha önce alım yapılan tedarikçilerin bilgileri analiz edilerek ürün geç teslimi, ürün kalitesi, ödeme prosedürleri vb. alanlarda karşılaşılan sorunların değerlendirildiği ve en uygun tedarikçi seçiminin yapıldığı, gerekli satın alma emrinin hazırlanarak Satın alma müdürünün onayına sunulduğu ve tüm bu süreç kapsamında satın alma sürecinin tamamlanarak ilgili satın alma bilgilerinin gerekli departmanlara iletildiği şeklinde bilgilere yer verilmiştir.

6.2. ABC İşletmesinin Satın Alma Sürecine İlişkin Değerlendirme

Bay Ahmet teoride öne sürülen bilgi ve belgelerin pratikte ne kadar gerçekleştirildiği hususunda söz konusu işletmenin yapmış olduğu satın alma işlemlerini inceleyerek değerlendirmeye çalışmıştır. İnceleme sonucunda aşağıdaki bulgulara ulaşmıştır:

- İşletmede yıllık tüketim analizlerinin geçmiş veriler ışığında yapılmadığını tespit etmiştir.
- Mal ve hizmet alımlarında satın alma komisyonun kurulduğu görülse de yapılan görüşmelerde genellikle bu yapının kağıt üzerinde var olduğu, tüm mal ve hizmet alımlarının satın alma müdürünün yetkisi ile gerçekleştirildiği sonucuna ulaşmıştır.
- İşletmenin mal ve hizmet alımlarında tedarikçi listesinde yer alan işletmelerin tamamını göz önüne alarak bir satın alma sürecinin gerçekleştirilmediği ortaya çıkmıştır. Örnek olarak inceleme yapılan Temmuz ayına ilişkin gerçekleştirilen satın alma hareketlerinde işletmenin ilişki kurduğu yaklaşık 82 tedarikçiden sadece 5'inden teklif alındığı tespit edilmiştir. Oysaki gerekli görüşmelerde ve yazılı prosedürler incelendiğinde asgari 10 tedarikçi ile görüşülmesi gerekmektedir.

Bu tespitlerin ardından Bay Ahmet "Neden Temmuz ayında sadece 5 tedarikçiden teklif alınmıştır?" sorusu üzerine yoğunlaşmaya karar vermiş ve satın alma yöneticisinden konu hakkında görüşlerini açıklamasını istemiştir. Satın alma yöneticisi kendisine yöneltilen soru karşısında genel olarak bir rahatsızlık hissetmiştir. Bu durum Bay Ahmet'in dikkatini çekmiştir. Satın alma yöneticisi cevap olarak diğer tedarikçi işletmelerin gerekli şart ve kaliteyi sağlamayacağı düşünüldüğü için böyle bir uygulamaya gidildiği ifade edilmiştir. Satın alma yöneticisinin vermiş olduğu cevap tatmin edici nitelikte olmadığından dolayı Bay Ahmet konu üzerinde gerekli incelemelere devam etmiştir.

Temmuz ayı boyunca tedarikçi listelerinde herhangi bir değişiklik olup olmadığını incelemiştir. İnceleme sonucunda söz konusu ayda herhangi bir tedarikçi liste değişikliği olmamıştır. Yeterli sayıda tedarikçiden teklif toplanmaması en uygun fiyatın belirlenmesi, nitelik açısından en uygun ürünlerin satın alınma olasılığını ortadan kaldırmıştır. İşletmede tedarikçi seçim kriterlerinin yazılı olarak bulunmasına rağmen Temmuz ayında bu prosedürlere uyulmadığı ortaya çıkmıştır. Bu durum işletmenin satın alma süreci ile ilgili ciddi uygulama eksikliklerinin olduğu sonucunu ortaya çıkarmıştır. Ek olarak söz konusu eksikliğin tipik bir eksik uygulama hatasından mı kaynaklandığı yoksa kasıtlı bir davranış neticesinde mi gerçekleşip gerçekleşmediği konusunda şüphe duyan Bay Ahmet konu hakkında daha detaylı araştırma yapması gerektiğini düşünmüştür.

İlk olarak Temmuz ayında yapılan satın alma işlemlerini ayrıntılı bir şekilde incelemiştir. Bu inceleme esnasında önemli bir bulguya daha erişmiştir. Temmuz ayında 13 kez satın alma işlemi gerçekleşmiş ve bunların 5 tanesi meyve ve sebze alımını içermiştir. Bay Ahmet tedarikçi listesinde yer alan işletmeleri detaylı bir şekilde incelemiş ve önemli bir kanıt daha elde etmiştir. Şöyle ki yapılan meyve ve sebze alım işleminde sadece iki işletmenin gerekli şartları taşıdığını ve alımı sağlanan ananas birim fiyatının tedarikçi işletmenin birinde br fiyat 5 TL, diğerinde ise br fiyat 8 TL olduğunu ve ABC işletmesinin br fiyatı yüksek olan (8 TL) tedarikçi işletmeden aldığı tespit edilmiştir.

Bay Ahmet ilgili tarihteki hal günlük fiyat listesini incelemiş ve ananas ürününün en düşük 4,50 TL/adet en yüksek 5 TL/adet olduğunu tespit etmiştir. Yapılan 5 alım işleminde toplam 9.000 adet ananas alındığı tespit edilmiştir. Mevcut durumda işletmenin Temmuz ayında sadece bu alımdan 27.000 TL kayba uğradığını tespit etmiştir.

Bay Ahmet'in şüpheleri ciddi bir biçimde artmış bu kapsamda ananas alımına ilişkin görüşmelerde bulunmuş ve bu alımın olağan bir sayıda olup olmadığı hakkında bilgi toplamaya başlamıştır. Yapılan incelemede diğer aylara kıyasla Temmuz ayında ananas tüketiminin fazla olduğu ortaya çıkmıştır bu durum yöneticilerle paylaşılarak bunun nedenleri sorulmuştur.

Verilen cevaplarda önemli bir kanıt daha elde edilmiştir. İlgili işletme tam pansiyon hizmeti sunmaktadır. Temmuz ayında kahvaltıda, öğle yemeğinde, ara öğün hizmetinde ve akşam yemeğinde ananas meyvesi vazgeçilmez bir şekilde öğünlerde yer almıştır. Maliyet kontrolörü (Cost Controler) bu durumun olağan olmadığını normalde ananas meyvesinin pahalı bir ürün olduğunu ve genellikle akşam yemeklerinde sunulduğunu ifade etmiş ek olarak bu durumun kendisinin de dikkatini çektiğini ve yemek salonunda ananas ürününün başında bir usta görevlendirildiğini ve tüm misafirler tarafından görülen bir yerde konumlandırıldığını ifade etmiştir.

Maliyet Kontrolörü durumu satın alma yöneticisi ve baş aşçı ile paylaştığını baş aşçının kendisine "Bilmediğin işlere karışma, ben bu işi yıllardır yapıyorum hangi ürünü ne zaman ve nasıl çıkaracağımı size mi soracağım?" ifadesini kullandığını bu cevabın ardından satın alma müdürüne gittiğini ve satın alma müdürünün kendisine "Siz kendi işinize bakın, sonuçta 5 yıldızlı bir oteliz ve bu tarz ürünleri müşterilere sunmak müşteri memnuniyeti için son derece önemli" açıklamasını yaptığını ifade etmiştir.

Maliyet kontrolörün yapmış olduğu açıklamalar sonucunda Bay Ahmet söz konusu faaliyetlerin yürütülmesinde sadece satın alma yöneticisinin değil aynı zamanda baş aşçının da müdahil olduğunu saptamıştır. Bu süreçte baş aşçı ile görüşme yapmamaya karar vermiş süreci ve bulguları üst yönetim ile paylaşmaya karar vermiştir. Bu kapsamda yapmış olduğu araştırmaları özetleyen bir rapor hazırlayarak yönetime sunmuştur. Söz konusu rapora aşağıda yer verilmiştir:

6.3. Bulguların Üst Yönetimle Paylaşılması ve Tavsiyeler

ABC İşletmesi Üst Yönetimine,

İç denetim faaliyeti yürütebilmek ve bu çalışmalara ek olarak işletme bünyesinde bir hile denetimi gerçekleştirme kararınızın ardından … tarihinde mensubu olduğum X işletmesi ile yapmış olduğunuz sözleşme gereği satın alma sürecinizi ayrıntılı bir şekilde değerlendirme imkanı buldum.

Öncelikle oluşturmuş olduğunuz satın alma süreci ve süreçle ilgili prosedürlerin teorik açıdan etkin ve doğru bir şekilde hazırlandığı kanaatindeyim. Ancak uygulama açısından değerlendirildiğinde önemli eksiklikler bulunduğunu da ifade etmek isterim. Bu tespitimin arkasında yatan nedenler özet olarak aşağıdaki gibidir:

1. İşletmeniz bünyesinde oluşturduğunuz satın alma komisyonu kağıt üzerinde vardır
2. İşletmede tüm satın alma işlemlerinin yetkilisi satın alma müdürüdür. Görevlerin ayrılığı ilkesine[1] aykırı bir görev ve yetkilendirme söz konusudur.
3. İşletmede teorikte tedarikçi seçim kriterlerinin yazılı olarak bulunmasına rağmen pratikte bu prosedürlere aykırı faaliyetler gerçekleştirilmiştir.
4. Tüketim analizlerinin geçmiş veriler ışığında yapılmadığı tespit edilmiştir
5. İşletmede etik ihbar hatları[2] bulunmamaktadır. Etik ihbar hatlarının bulunmaması kuşku duyulan olayların yönetime iletilmesini engellemiştir
6. Satın almalarla ilgili gerekli bilgi ve belgeler ayrıntılı bir şekilde incelenmeden onaylanmıştır

[1] Görevlerin ayrımı ilkesi bir kıymet hareketinin başlangıç aşamasından tamamlanmasına kadar ve muhasebe kayıtlarına yansıtılmasına kadar olan sorumluluğun tek bir kişi tarafından değil, birkaç görevli arasında paylaşılması olarak ifade edilmektedir (Özeren, 2006: 25).

[2] Suistimal İnceleme Uzmanları Derneği'nin (ACFE) 2018 yılında yayınlamış olduğu "Mesleki Dolandırıcılık Üzerine Küresel Çalışma adlı raporda hile eyleminin ortaya çıkarılmasında en yüksek payın çalışanların ihbarları sonucu ortaya çıkarıldığı tespit edilmiştir (ACFE, 2018).

7. Maliyet analizleri etkin bir şekilde yapılmamıştır

Yukarıda yer verilen nedenler önemli nitelikte olumsuz sonuçları doğurmuştur. Şöyle ki bünyenizde çalışan satın alma yöneticiniz ve baş aşçınız yüksek olasılıkla bir suiistimal eylemi içindedir. Ek olarak bu kişiler söz konusu suiistimal eylemlerini çalıştığınız tedarikçi işletmesi … ile birlikte yürüttüğü hususunda önemli ipuçları elde edilmiştir. Temmuz ayında gerçekleştirilen alım işleminde sadece iki işletmeden teklif alınmış daha da önemlisi işletmeniz br fiyatı yüksek olan tedarikçiden satın alma işlemini gerçekleştirmiştir.

Ek olarak yapmış olduğum hal günlük fiyat incelemelerinde söz konusu tarihteki ananas ürününün en düşük 4,50 TL/adet en yüksek 5 TL/adet olmasına rağmen işletmeniz 8 TL/adet'ten toplam 9.000 adet ananas satın almıştır. İşletmenin Temmuz ayında sadece bu alımdan 27.000 TL kayba uğramıştır. Diğer aylarla karşılaştırıldığında Temmuz ayındaki ananas alımının diğer aylara nazaran daha yüksek olduğu da yaptığım incelemeler sonucunda tespit edilmiştir.

Diğer taraftan bu faaliyetler bünyenizde çalışan maliyet kontrolörü tarafından olağan karşılanmamış ve satın alma müdürü ile baş aşçı ile bu durumu paylaştığını ifade etmiş ancak her iki çalışanınız da söz konusu maliyet kontrolörüne sert tepki göstermiştir.

Tüm bu açıklamalar neticesinde söz konusu kişilerle gerekli görüşmelerin yapılması ve onların da süreç hakkında yapacakları açıklamalar, yürütmüş olduğum soruşturmanın tek taraflı bir hal almasını engellemek ve olası bir eksiklik veya yanlış anlama nedeniyle zan altında bırakmamak amacıyla zaruri olacağı kanaatindeyim.

Bilgilerinize sunarım.

Tüm bu ifadeler neticesinde genel müdür gerekli kanıtları Bay Ahmet'ten alarak satın alma müdürünün ve baş aşçı hakkında soruşturma başlatmış ve yapılan incelemelerde bu tarz alımların periyodik olarak yapıldığı bilgisine ulaşılmıştır. Ek olarak Bay Ahmet işletme yönetimine bulguların çok kesin olduğunu ve işletmenin satın alma müdürü ve baş aşçısına işletmeyi zarara uğrattıkları gerekçesiyle dava açılması gerektiği tavsiyesinde bulunmuştur.

İşletme yönetimi durumu ayrıntılı bir şekilde satın alma müdürü ve baş aşçıya ifade etmiş ve gerekli yasal işlemleri başlatacaklarını beyan etmiştir. Durumun kendilerine bildirilmesi sonucunda satın alma müdürü ve baş aşçı dava edilmemeleri şartıyla gerekli bilgileri yönetime sunacaklarını ifade etmişlerdir. Yönetim bu teklifi kabul etmiştir. Yönetimin söz konusu kişiler hakkında yasal işlemleri başlatmak istememesinin temel nedeni işletmenin kamuoyunda ve sektörde itibar kaybına uğramak istememesinden kaynaklı olduğu yönetim tarafından beyan edilmiştir.

Yönetimin teklifi kabul etmesinin ardından satın alma müdürü ile baş aşçı tedarikçi işletme ile işbirliği yaptıklarını itiraf etmişlerdir. Bu işbirliği sürekli olarak tedarikçi işletmeden mal alınması ve yüksek fiyattan mal alınması koşulunda hem satın alma müdürüne hem de baş açıya ayrı ayrı ödeme yapıldığını (örnek satın almada toplam 10.000 TL ödeme yapılmıştır) itiraf etmişlerdir. Yapılan incelemelerde aynı tedarikçi işletmeden yıl içinde 22 adet alım yapıldığını ve yapılan hile eyleminin işletmeye maliyetinin yaklaşık olarak 140.000 TL olduğu tespit edilmiştir.

Satın alma yöneticisi yapmış olduğu hileli davranış sonucunda elde ettiği paranın eşi adına açılmış olan banka hesabına yatırıldığını baş aşçı ise söz konusu parayı tedarikçi işletmenin yöneticisi tarafından kendisine elden teslim edildiğini beyan etmiştir. Süreç sonunda satın alma müdürü ve baş aşçının iş akdi fesh edilmekle birlikte ilgili kişilere herhangi bir dava açılmamıştır. Ek olarak tedarikçi işletmeyle ticari ilişkiler durdurulmuştur.

7. Sonuç

Adli muhasebe çalışanlar tarafından gerçekleştirilen hileleri, üst yönetim tarafından gerçekleştirilen finansal tablo hilelerini, vergi kaçırma, değerleme, zimmet, yolsuzluk, rüşvet, iflas, birleşme, bölünme vb çok sayıda özellikli konuların tespiti ve değerlendirilmesi kapsamında kullanılmaktadır (Pamukçu, 2017:230). Son yıllarda ortaya çıkan çok sayıda kurumsal skandal vakası ve hileli faaliyetleri öngörme becerilerindeki başarısızlık, yasal denetimin ötesine geçen ve adli muhasebe ismiyle dikkatleri üzerine çeken özel profesyonel muhasebe organlarına olan ihtiyacı artırmıştır. Geleneksel bakış açısıyla muhasebeciler ve denetçiler hile ve suistimal eylemlerini tespit ve önlemek için potansiyeli son derece yüksek olan meslekler olsa da pratikte söz

konusu hile ve suistimaller karşısındaki etkinlikleri sınırlı kalmıştır. Bu kapsamda ortaya çıkan ihtiyaca istinaden yeni mesleklerden biri de adli muhasebe uzmanlığı olmuştur.

Adli muhasebe uzmanlığı birçok bilim dalı uzmanlıklarını tek çatı altında toplayan bir kavram olarak dikkat çekmektedir. Adli muhasebe, finans ve muhasebe alanlarında hukuki ve hukuksal deneyimleri desteklemek için bir araç olarak kullanılmaktadır. Adli muhasebe uzmanlığının kapsamı, cezai konularda ortaya çıkan şikayetler, hukuk davalarından doğan tazminat beyanları ve kurumsal soruşturmalar sırasında ortaya çıkan söylentiler ve soruşturmaları içermekte bu kapsamda yapılan soruşturma bulguları, bir kişi ya da kurumu etkileyici niteliktedir. Bu kapsamda adli muhasebe uzmanı hile denetçisi ve/veya araştırmacı muhasebecilik görevini üstlenmektedir.

Söz konusu vakada olduğu gibi birçok işletme hile ve suistimale karşı çoğu zaman savunmasızdır. Gerekli kontrol mekanizmaları ve faaliyet prosedürleri çoğu zaman kağıt üzerinde kalmaktadır. Bu durumun birçok nedeni olduğu ileri sürülebilir ancak konuyu geleneksel muhasebe ve denetim açısından ele aldığımızda geleneksel muhasebe ve denetimin bu kapsamda da muhasebe meslek mensuplarının hile denetimi konusunda yetersiz kaldığı bir gerçektir.

Vakada da görüldüğü üzere bir adli muhasebe uzmanının bir hile denetimine karşı kullandığı yol haritası ayrıntılı bir şekilde incelenmiştir. Adli muhasebe uzmanı öncelikle araştıracağı bir konu öncesinde gerekli ön hazırlıklarını oluşturmuş, gerekli kontrol listelerini hazırlayarak çalışmalarına başlamış ve araştırmasını adım adım ilerletmiştir. Araştırma sonucunda elde ettiği bilgileri ayrıntılı bir şekilde işletme yönetimine sunmuş ve yönetimin söz konusu hile eylemlerinden dolayı uğradığı kayıp ve sorumlularını açığa çıkarmıştır. Bu kapsamda adli muhasebe uzmanları tarafından yapılan araştırmalar sonucunda elde edilen bulgular kişi ve kurumları etkileyecek önemli bulgulardır ve bu süreçte adli muhasebe uzmanları söz konusu durumların tespit edilmesi ve önlenmesi sürecinde kilit bir role sahip oldukları bir gerçektir. Bu nedenle adli muhasebe ve adli muhasebecilik mesleği günümüzde popüler ve ihtiyaç duyulan bir meslek haline gelmiştir. Bu ihtiyacın sonucunda birçok ülke yasal düzenlemeler yapmış, meslekle ilgili belgelendirme ve sertifikasyon uygulamalarına yer vermiş ve yükseköğretimlerde önemli düzenlemeler getirerek uygulamaya koymuştur. Konu Türkiye açısından değerlendirildiğinde ise Türkiye'de "adli muhasebeci" ya da "adli müşavirlik" mesleğinin belgelendirilme ve sertifikasyonunu henüz yapılmadığı görülmekte bu kapsamda söz konusu meslek hakkında herhangi bir yasal düzenlemenin olmadığı da bir gerçektir (Gülten, 2010:314). Diğer taraftan ülkemizde adli muhasebe uzmanlığı kapsamında çok sayıda işletme faaliyet göstermeye başlamıştır (Çabuk ve Yücel, 2012: 72). Mesleğin muhasebe ve denetim alanına katkısı düşünüldüğünde gerekli çalışmaların en kısa sürede yapılması ve yasal düzenlemelerle de güçlendirilmesi önem arz edecektir.

Kaynakça

Renzhou, D. (2011). Research on Legal Procedural Functions of Forensic Accounting. *Energy Procedia*, 5.

Hamdan, M.W. (2018). The Role of Forensic Accounting in Discovering Financial Fraud. *International Journal of Accounting Research,* 6(2).

Jugurnath, B., Bissessur, R., Ramjathan, Y., Soondrum, H. & Seedoyal, A. (2017). Forensic Accounting and Fraud Investigation: An Empirical Study From Mauritius. *Proceedings of Academics World 64th International Conference,* Putrajaya, Malaysia, 4-5 th May 2017.

Oyebisi, O., Wisdom, O., Olusogo, O. & Ifeoluwa, O. (2018). Forensic Accounting and Fraud Prevention and Detection in Nigerian Banking Industry. *COJ Reviews & Research,* 1(1).

Owojori, A.A. & Asaolu, T.O. (2009). The Role of Forensic Accounting in Solving the Vexed Problem of Corporate World. *European Journal of Scientific Research*, 29(2).

Eze, E. & Okoye, E.I. (2019). Forensic Accounting and Fraud Detection and Prevention in Imo State Public Sector. *Accounting & Taxation Review*, 3(1).

Eze, E. & Okoye, E.I. (2019). Forensic Accounting And Fraud Prevention in Manufacturing Companies in Nigeria. *International Journal of Innovative Finance and Economics Research*, 7(1).

Okoye, E., Adeniyi, S.I. & Mbanugo, C.I. (2019). Forensic Accounting and Interview Process in Discovering Financial Fraud in Selected Ministries in Anambra State. *International Journal of Recent Innovations in Academic Research,* 3(12).

Sanjida, A. & Mohobbot, A. (2019). Forensic Accounting: A Case In Point For Combating Financial Crimes of Bangladesh. *International Journal of Accounting, Finance and Business (IJAFB),* 4(23).

Harte, B.K. & Mchone, S.P. (2019). Discourse Fraud Analysis: A New Paradigm for Forensic and Investigative Accounting. *Journal of Forensic and Investigative Accounting*,11(3).

Gao, X. (2019). Study of the Role of Forensic Accounting Independent Audit in Governing Financial Fraud. *World Scientific Research Journal*, 5(9).

Awolowo, I. (2019). Financial Statement Fraud: The Need for a Paradigm Shift to Forensic Accounting. *Sheffield Hallam University Research*, April 2019.

Gülten, S. (2010). Adli Muhasebe Kavramı ve Adli Müşavirlik Mesleği. *Ankara Barosu Dergisi*, 68(3).

Bekçioğlu, S., Coşkun, A. & Gümüş, U.T. (2013). İşletmelerde Hile Ve Yolsuzlukların Önlenmesinde Farklı Bir Yaklaşım: Adli Muhasebe. *Muhasebe ve Finansman Dergisi,* Temmuz.

Kurt, G. & Uçma, T. (2009). Adli Muhasebecilik Mesleği ve Adli Muhasebeci Olabilme Sürecinin Türkiye'deki ve Amerika'daki Yasal Düzenlemeler Açısından Karşılaştırılması. *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2.

Rezaee, Z. & Burton E.J, (1997). Forensic accounting education: insights from academicians and certified fraud examiner practitioners. *Managerial Auditing Journal*, 12(9).

Fadilah, S., Maemunah, M., Nurrahmawati, L.T.N. & Sundary, R.I. (2019). Forensic Accounting: Fraud Detection Skills for External Auditors. *Polish Journal Of Management Studies,* 20(1).

Crain, M.A., Hopwood, W.S., Pacini, C.& Young, G.R. (2015). Essentials of Forensic Accounting. *American Institute of Certified Public Accountants, Inc.*, New York.

Silverstone, H. & Sheetz, M. (2007). Forensic Accounting and Fraud Investigation for Non-Experts. *John Wiley & Sons, Inc., Hoboken*, New Jersey, 2th Edition.

Silverstone, H. & Sheetz, M. (2012). Forensic Accounting and Fraud Investigation for Non-Experts. *John Wiley & Sons, Inc.*, Hoboken, New Jersey, 3th Edition.

Gray, D. (2008). Forensic Accounting And Auditing: Compared And Contrasted To Traditional Accounting And Auditing. *American Journal of Business Education*, Fourth Quarter 2008, 1(2).

Crumbley D, Heitger L. & Smith G. (2009). Forensic an investigative accounting. *The ABO Reporter*, 9.

Crumbley, D. (2001) Forensic Accounting: Older than you think. *Journal of Forensic Accounting*, 2(2).

Wolosky, H. W. (2004). Forensic Accounting to the Forefront. *The Practical accountant*, 37(2).

Golden, T.W., Skalak, S.L., Clayton, M.M. & Pill, J.S. (2011). A Guide to Forensic Accounting Investigation, *John Wiley & Sons, Inc.,* New Jersey, 2th Edition.

Aktaş, H. & Kuloğlu, G. (2008). Adli Muhasebe ve Adli Muhasebecilik Mesleği. *Muhasebe ve Denetime Bakış Dergisi*, 8(25).

Achmad, T. & Pamungkas, D. (2018). Fraudulent Financial Reporting Based of Fraud Diamond Theory: A Study of the Banking Sector in Indonesia. *JIAFE (Jurnal Ilmiah Akuntansi Fakultas Ekonomi),* 4(2).

Skousen, C. J., Smith, K. R., & Wright, C. J. (2009). Detecting and predicting financial statement fraud: The effectiveness of the fraud triangle and SAS No. 99. In Corporate governance and firm performance. *Emerald Group Publishing Ltd.*

Du Toit, E. (2008). Characteristics of companies with a higher risk of financial statement fraud: A survey of the literature. *South African Journal of Accounting Research*, 22(1).

Singleton, T.W. & Singleton, A.J. (2010). Fraud Auditing and Forensic Accounting. *John Wiley & Sons, Inc*., New Jersey.

Gerson J.S., Brolly, J.P. & Skalak, S.L. (2015). The roles of auditors and forensic accounting investigators: *A Guide to Forensic Accounting Investigation*. PricewaterhouseCoopers 2th Edition.

McMullen, D. A., & Sanchez, M. H. (2010). A Preliminary Investigation of the Necessary Skills, Education Requirements, And Training Requirements for Forensic Accountants. *Journal of Forensic & Investigative Accounting*, 2(2).

Pamukçu, A. (2017). Adli Muhasebe ve Bağımsız Denetim Sürecine Etkisi. *Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi*, 12(48).

Aracı, H. & Çevik Özcan, E. (2019). Adli Muhasebe: Adli Muhasebecilik Mesleği Yetkinlikleri, Önemi ve Türkiye'deki Yeri. *Manisa Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi*, 26(3).

Dağdeviren, İ.E. & Mirza, Ş. (2017). Muhasebe Meslek Mensuplarının Adli Muhasebeye İlişkin Görüşlerinin Belirlenmesine Yönelik Ege Bölgesinde Bir Araştırma. *Muhasebe ve Vergi Uygulamaları Dergisi,* Temmuz 2017; 10(2).

Karslıoğlu, İ. & Karavardar, A. (2019). Adli Muhasebe Mesleğinin Muhasebe Meslek Mensupları Arasında Farkındalığı: Trabzon SMMMO Üyelerine Yönelik Bir Araştırma. *Muhasebe ve Denetime Bakış*, 56.

Pazarçeviren, S.Y. (2005). Adli Muhasebecilik Mesleği. *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 1(2).

Alpagut Ş. & Arslan, Ö. (2019). Muhasebe Skandallarının Önlenmesinde Adli Muhasebe Mesleğinin Rolü. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 20(1).

Ulucan Özkul, F. & Pektekin, P. (2009). Muhasebe Yolsuzluklarının Tespitinde Adli Muhasebecinin Rolü ve Veri Madenciliği Tekniklerinin Kullanılması. *MÖDAV*, 2009(4).

Pehlivan, A. & Dursun, A. (2012). Türkiye'de Adli Muhasebe Eğitimine Yönelik Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi,* 26(2).

Çankaya, F., Dinç, E. & Çoban, Y. (2014). Adli Muhasebede Uzman Tanıklık Mesleği: Muhasebe Meslek Mensupları Üzerine Bir Araştırma. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 23.

Lee, C. & Nuxoll, C. (2018). A Forensic Accounting Case: A Data Analytic Mindset. *Journal of Forensic & Investigative Accounting*, 10(3).

Çabuk, A. & Yücel, E. (2012). Adli Muhasebecilik Mesleğinin Türkiye'deki Gelişme Potansiyeline Yönelik Bir Araştırma. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, Ekim.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2020, 12(4), 3727-3746
https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1069

Muhasebe Çalışanlarında Mesleki Yabancılaşma Düzeyinin Belirlenmesi: İzmir İlinde Bir Araştırma (Determination of Professional Alienation Level in Accounting Employees: A Research in Izmir Province)

Rozi MİZRAHİ [a]

[a] İzmir Katip Çelebi Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Muhasebe-Finansman ABD, Izmir, Türkiye. rozi.mizrahi@ikcu.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Mesleki Yabancılaşma
Muhasebe Çalışanları
Demografik Faktörler
Alışkanlıklar

Gönderilme Tarihi 29 Eylül 2020
Revizyon Tarihi 14 Kasım 2020
Kabul Tarihi 30 Kasım 2020

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Mesleki yabancılaşma kavramı, bireyin çalıştığı ortamdan ve yaptığı işten uzaklaşması olarak tanımlanabilir. Yapılan birçok araştırma, hizmet sektöründe yabancılaşma olgusuyla daha sıklıkla karşılaşıldığı ortaya koymaktadır. Bu çalışmanın amacı, hizmet sektörü kapsamında yer alan muhasebe sektörü çalışanlarında mesleki yabancılaşma düzeyi ile yabancılaşmanın demografik faktörler ve alışkanlıklarla olan ilişkisinin belirlenmesidir.

Yöntem – Bu araştırmada birinci elden veri toplama yöntemlerinden biri olan anket yöntemi ile veriler toplanmıştır. İzmir ilinde muhasebe sektöründe çalışan 468 birey ile yüz yüze ve internet ortamında anket yapılmıştır. SPSS 18.0 paket programı kullanılarak gerçekleştirilen bu çalışmada hipotezler 0,05 anlamlılık seviyesinde test edilmiştir. Hipotezler, normal dağılım göstermeyen verilere uygulanan Mann-Whitney U ve Kruskal Wallis H testleri ile test edilmiştir. Sonuçların yorumlanması aşamasında Frekans ve Crostabb analizlerinden faydalanılmıştır.

Bulgular – Çalışma bulgularına göre, muhasebe çalışanlarının %60,2'sinde yüksek düzeyde yabancılaşma olgusuyla karşılaşılmıştır. Hipotez testleri sonucunda muhasebe sektörü çalışanlarının cinsiyetleri, aynı kurumdaki çalışma süreleri, spor yapma, beslenme, sigara içme ve hobilere zaman ayırma alışkanları ile mesleki yabancılaşma düzeyleri arasında anlamlı farklılık bulunmuştur. Kadın çalışanlarda mesleki yabancılaşma düzeyi erkek çalışanlara göre daha yüksek çıkmıştır. Aynı kurumda çalışılan süre arttıkça yabancılaşma düzeyinin arttığı sonucuna varılmıştır.

Tartışma – Elde edilen bulgular yabancılaşan bireylerde sigara içme eğiliminin arttığı kanısını doğrulamıştır. Düzenli beslenme, spor ve hobilere zaman ayırma alışkanlığı olan bireylerde mesleki yabancılaşma düzeyinin daha düşük olduğu görülmüştür.

ARTICLE INFO

Keywords:
Work Alineation
Accounting Employees
Demographic Factors
Habits

Received 29 September 2020
Revised 14 November 2020
Accepted 30 November 2020

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – The concept of work alienation can be simply defined as individuals' estrangement from their environments and works. Many researches demonstrated that alienation concept has been mostly seen in service industry than any other industries. The aim of this study is to determine the level of alienation of accounting sector employees and also determine the correlation of their alienation with the demographic factors and habits.

Design/methodology/approach – For this purpose, 468 accounting employees that work in the province of Izmir have been surveyed on face-to-face and internet environment. This study has been performed using SPSS 18.0 package program and hypotheses have been tested by significance level of 0.05. Hypotheses have been tested by using Mann-Whitney U ve Kruskal Wallis H tests which are used to analyze non-parametric data sets. In the interpretation stage of the results, frequency and Crosstab analysis have been used.

Findings – According to study findings, 60,2% of bank employees have high level of work alienation. Hypothesis test results show that, there are significant differences between the level of alienation and gender, working time in the same company, doing sports, feeding regularly and sparing time for hobbies of accounting sector employees. Work alienation levels are higher in female workers than male workers. The more time working in the same company, the more people feel alienated.

Discussion – The findings confirmed that, smoking tendency increases in alienated individuals. It has found that, individuals who do sports, are fed regularly and spare time for hobbies have lower level of work alienation.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation
Mizrahi, R. (2020). Muhasebe Çalışanlarında Mesleki Yabancılaşma Düzeyinin Belirlenmesi: İzmir İlinde Bir Araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (4), 3727-3746.

1. Giriş

Günümüz toplumsal yaşamında, çalışma hayatında geçen zaman, insan yaşamının üçte ikisini oluşturmaktadır. Geriye kalan zaman ise zorunlu yaşamsal ihtiyaçlar için kullanılmaktadır. Bu yüzden iş; insan yaşamının en önemli aktivitelerinden biridir. Ancak bu yeni yüzyılda yeniden tanımlanan iş kavramı ile çalışanlar iş ortamlarında istedikleri kadar özgür davranamamaktadırlar ve yabancılaşma kavramı karşımıza bir sorun olarak çıkmaktadır. Yabancılaşma, bir bakıma iletişim kurma yolunun farklı bir göstergesidir. Yabancılaşma; bir kimlik ve insan iletişimi sorunu halini almıştır. Yabancılaşma, kişinin benliğinde yatan duygu ve isteklerinden uzaklaşması olarak tanımlanabilir (Sezer, 2001: 28).

Yabancılaşan bireylerin elde ettiği çıktılardan tamamen koptuğu görülür. Öyle bir kopma öyle bir ayrışmadır ki bu; birey kendinden, doğadan , işgücünden, değer yargılarından kendisini ayırır (Otrar ve Halaçoğlu, 2011).Yabancılaşan bireylerin davranışları, üretilen ürün ya da hizmetin kalitesini olumsuz yönde etkiler. Yapılan çok sayıda araştırma sonuçlarına göre yabancılaşma olgusuyla hizmet sektöründe sanayi sektörüne göre daha sık karşılaşılmaktadır(Usul vd.,2014: 151). Yapılan çeşitli araştırmalarda özellikle; hapishane personeli, sağlık çalışanları, öğretmenler, yöneticiler, avukatlar, mali müşavirler, sosyal hizmet uzmanları gibi alanlarda çalışanların mesleki tükenmişlik düzeylerinin daha yüksek olabileceği ifade edilmiştir(Ay ve Avşaroğlu, 2010).

Günümüz işletmelerinde işlerin rutinleşmesi ve bireysel çalışmaların ön plana çıkması, bireylerde sosyal ilişki kurabilme yeteneğini sekteye uğratmaktadır. Bu olgu, bireylerin yapmış olduğu çalışma veya kullanmış olduğu materyallere karşı yabancılaşma dürtüsünü tetiklemektedir. Bu durum insanın yaratıcılık etkinliğinin bastırılmasına, çarpıtılmasına ve böylece de işlevsiz hale gelmesine neden olmaktadır (Özler ve Dirican, 2014).

Bu çalışmanın amacı, hizmet sektörü kapsamında yer alan muhasebe çalışanlarında mesleki yabancılaşma düzeyi ile yabancılaşmanın demografik faktörler ve alışkanlıklarla olan ilişkisinin belirlenmesidir. Çalışma temel olarak iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde yabancılaşma olgusu; tanımı, boyutları, nedenleri ve sonuçlarıyla ortaya konulmaktadır. İkinci bölümde ise İzmir ilinde muhasebe çalışanlarının mesleki yabancılaşma düzeylerini belirlemek amacıyla 2018 yılında yapılan bir anket çalışmasının sonuçlarına yer verilmiştir. Muhasebe çalışanlarının mesleki yabancılaşma düzeyleri ve bu düzeyin kişilerin sosyo-demografik özelliklerine ve alışkanlıklarına bağlı olarak farklılaşıp farklılaşmadığını SPSS 18.0 paket programı yardımıyla analiz edilmiş ve sonuçlar yorumlanmıştır.

2.Kavramsal Çerçeve

2.1.Yabancılaşma Kavramı

Yabancılaşma kavramı ilk olarak Hegel tarafından felsefi anlamda kullanılmıştır. Yabancılaşmayı kişinin kendi kendini ortadan kaldırması olarak tanımlayan Hegel' karşın bu terimi işgörenler açısından daha detaylı tanımlayan ve açıklayan ise Karl Marx'dır (Usul ve Atan 2014: 2). Marx, yabancılaşmayı çalışanın emeği ürün üzerindeki ve sahip olma haklarının elinden alınmasını olarak tanımlamıştır. Aynı şekilde Weber'de Marx'ın görüşlerine benzer olarak yabancılaşma kavramının tanımını yapmış, yabancılaşmayı bireyselliğin kaybı olarak nitelendirmiştir. Weber Marx'a benzer şekilde bireysel özgürlüğünü kaybeden işçinin geçimini sağlamak için başarılı olma zorunluluğu yabancılaşmanın en büyük tetikçisidir. Durkheim (1994) ise yabancılaşmayı 'anomi' durumunun sonucu olarak görmüştür. Seeman (1959) ise Durkheim (1994)'in tanımladığı 'anomi' kavramının normsuzluk sonucu oluştuğunu belirtmiştir.

Diğer taraftan Watson yabancılaşma kavramına yeni bir bakış açısı getirerek, yabancılaşmanın sadece iş memnuniyetsizliği veya hayal kırıklığının sonucu oluşmadığını, mutlu bir şekilde çalışan ve ücret yönünden sıkıntısı olmayan bireylerin de kendisini ifade edememe eksikliği hissettiği zaman da yabancılaşma olgusunun gerçekleşebileceğini belirtmiştir. Diğer bir bakış açısıyla, Maslow'un piramidindeki kendini gerçekleştirme kavramında olduğu gibi bireyin mesleği kendini ifade etmesine izin veriyorsa kişi yabancılaşma yaşamayabilir (Nair, 2009: 297).

Seeman (1959) ise Marx'ın kaleme aldığı yabancılaşma kavramını daha çok bir şekilde yorumlayarak teorik ve ampirik çalışmalarla desteklemiş ve yabancılaşma olgusunu beş ana bileşende incelemiştir. Bu faktörler ileride ayrıntılı olarak ele alınmıştır.

Seligman (1965) ise yabancılaşmayı sosyal bir sendrom olarak tanımlamıştır. Seligman'a göre üretimde otomasyonun kullanılmasının sonucu bireyin iş yaşamının rutinleşmesi yabancılaşma olarak karşımıza çıkmaktadır. Seligman'ın bu tanımlamasına karşılık Blauner yabancılaşmanın sadece teknolojilerdeki gelişime, işyerinin iklimine ve yapısına bağlamamak gerektiğini; bireylerin demografik yapıları, eğitim durumu, toplam geliri, kentsel veya kırsal bölgelerde yerleşmesi gibi faktörlerinde etkin olduğunu ifade etmiştir.

Aiken ve Hage (1966) yapmış oldukları bir çalışma sonucunda; yabancılaşma düzeyinin merkeziyetçi örgütlerde daha fazla olduklarını tespit etmişlerdir. Özelikle de çalışanların karar aşamasına katılmaması ve katı işletme kuralların var olması yabancılaşmayı tetikleyen faktör olarak ifade edilmektedir.

Karl Marx ve Hegel'den günümüze kadar yabancılaşma konusunda çok sayıda makale yazılmıştır. Yazılan bu makalelerin bir kısmı endüstride yabancılaşma olgusunu incelerken, bir kısmı da bireysel ve toplumsal olarak yabancılaşma olgusunu ele almışlardır (Usul, 2013). Shepard (1971) "Automation and Alienation" adlı kitabında otomatikleşen teknolojinin hem ofis çalışanları hem de fabrika işçileri arasında yabancılaşma düzeylerini artırdığını belirtmektedir. Yang ve diğerleri (2001), yapmış oldukları çalışmanın sonucunda iş yaşamı dışında fiziksel ya da psikolojik problemi olan bir işçinin alkol kullanım eğiliminin yüksek olduğu tespit etmişlerdir. Bununla birlikte alkol kullanma kültürünün yaygın olduğu işyerlerinde çalışanların da alkol kullanım eğiliminin ve buna bağlı problemlerin yüksek olduğu sonucuna varmışlardır. Kohn (1976), çalışma sürecindeki rutinleşmenin çalışanın yabancılaşma düzeyi üzerinde kayda değer bir etkisi olduğunu tespit etmiştir. Buradan yola çıkarak çalışmada rutin iş süreçlerinin yoğun olduğu muhasebe bürolarındaki çalışanların yabancılaşma düzeyi, sigara, alkol alışkanlığı, yaş, cinsiyet, medeni durum, statü ve mesleki deneyim bağlamında incelenmiştir.

2.2. Yabancılaşmanın Boyutları ve Yarattığı Tepkiler

Yabancılaşma kelimesinin ingilizce karşılığı olan "alienation" kelimesinin Latince kökü "alienare" olup, bir şeyin yerini değiştirme, uzaklaştırma veya diğerinin yerine koyma anlamına gelmektedir. Günümüzde toplumsal kurumlar arasındaki hareketlilik, kişilerin rollerinin sıklıkla değişmesine yol açmakta ve bu durum insanların kişilikleri ve oynadıkları roller arasındaki uzaklığı arttırmaktadır. Bireyin yaşadığı rol çatışmaları; toplumsal, kültürel ve doğal çevresine uyumunu azaltarak bireyin yalnızlaşmasına ve çevresine karşı yabancılaşmasına yol açmaktadır. Bir başka deyişle yabancılaşma, bireyin çevresine uyum derecesinin düşmesi ve denetiminin azalmasıdır. Bireyin içine düştüğü yanlızlık ve toplumdan uzaklaşma duygusu, zaman içerisinde yabancılaşma olgusuna dönüşmektedir (Şenturan, 2007: 95-96).

Yabancılaşma kavramı üzerinde en fazla duran ve yabancılaşmanın tek bir tanımının yapılamayacağını savunan Seeman (1959), yabancılaşmayı sosyo-psikolojik açıdan ele almış; yaptığı çalışmalar sayesinde çalışma ortamındaki yabancılaşmanın tanımlanması ve ölçülmesine ilişkin önemli katkılar sağlamıştır. Seeman (1959) yabancılaşmanın toplumsal koşullar ve duygusal kişiliğe bağlı olarak ortaya çıkan bir hastalık olduğunu ileri sürmüştür (Şimşek vd., 2012: 55). Seeman (1959) yabancılaşmayı beş ayrı kategoride ele almıştır.

Güçsüzlük Duygusu (Powerlessness): Bu kavram, bireyin kontrol hakkının olmaması halidir. Nesnel bir kavram olarak değil de, ruh halini anlamaya yönelik subjektif bir kavram olarak anlaşılması gerekir. Çalışma yaşamında yönetim ve denetim imkanı bulunmayan kişilerde güçsüzlük duygusu oluşur (Seeman, 1959).

Anlamsızlık Duygusu (Meaninglessness): Bireyin neye inanacağını bilmemesi hali olarak tanımlanır. Birey, yaşamın anlamsız olduğu hissine kapılır. Özellikle bireysel karar verme sürecinde, bireyin kendi doğrularının hiçbiri toplumsal doğrularla çakışmaz. Bu nokta anlamsızlık duygusunun en üst düzeyde oluştuğu durumu ifade eder (Seeman, 1959).

Normsuzluk (Normlessness): Bireyin değer yargılarının olmaması ya da değer yargılarını ortaya koyamaması durumudur. Ortamda var olan davranış kuralları bireye anlamsız gelir ve normsuzluk durumu ortaya çıkar. Bir başka deyişle; birey başıbozukluk, düzensizlik, kararsızlık ve karamsarlık içine düşer (Seeman, 1959).

Yalıtılmışlık Duygusu (Isolation): Yalıtılmışlık, fiziksel ve sosyal çevresiyle olan ilişkilerini en aza indirmesi halidir. Bu durum bireyin psikolojik durumundan kaynaklanabileceği gibi çevreden de kaynaklanabilir. Bu

durumdaki bireyler toplum içerisinde anti sosyal davranışlar sergilerler (Otrar ve Halaçoğlu, 2011).

Kendine Yabancılaşma (Self-Estrangement): Örgüt yapısı içinde kendine yabancılaşma iş sürecinin bireyin tamamlanma ve benlik duygusunu engellemesiyle ortaya çıkar (O'Donohue, 2012). İşe yabancılaşmanın iki boyutu olan güçsüzleşme ve anlamsızlaşmanın örgütsel bağlılık ve çalışma perfomansı ile negatif bir ilişki içinde olduğu söylenebilir. Çalışmalar düşük yetkilendirme ve liderlerin çalışanları yönlendirememesi gibi güçsüzlük ile ilgili durumların örgütsel bağlılık ve çalışma performansı ile olumsuz yönde ilişki içinde olduğunu göstermektedir (Tummers ve Dulk, 2013: 5).

İnsan ilişkileri ile ilgili asıl tartışma çalışanın örgüt içinde verilen kararlara katılımının onun motivasyonunu olumlu şekilde etkilemesidir. Çalışanın kendisini güçsüz hissetmesi iş yerinde verilen kararlarda etkili olamadığını ve sonuç olarak bu durumun çalışanların örgütsel bağlılığını ve performanslarını azalttığını göstermektedir (Tummers ve Dulk, 2012: 6).

Fromm(1992)'a göre yabancılaşma; bireysel, sosyal ve toplumsal bir olgudur. Sanayi toplumlarında bireyler kendilerini anlama ve yönetme güçlüğü yaşarlar ve bunun kendilerini güçsüz hissederler.

Tablo 1. Yabancılaşmanın Boyutları ve Yarattığı Tepkiler

Etkinlik Alanları	**Nesnel Boyut**	**Öznel Boyut**
Maddesel yaratma	Üretim araçları karşısında yabancılaşma	Güçsüzlük
Zihinsel ve tinsel yaratma	Zihinsel yaratma karşısında yabancılaşma	Anlamsızlık duygusu
Diğer insanlar ve toplumlar ilişkiler	Toplum ve insan karşısında yabancılaşma	Toplumsal yalnızlık, ölçüt yokluğu veya yetersizliği, aşırı uyum
İnsanın öz etkinliği ile ilişkisi	Toplumsal rol karşısında yabancılaşma	Kendine özgü yabancı hissetme olgusu

Kaynak : Usul, 2013.

2.3. Örgütsel Yabancılaşma Kavramı ve Çıktıları

Yabancılaşma kavramı ile ilgili olarak önceki bölümde de değindiğimiz üzere literatürde yapılmış çok sayıda tanımlama mevcuttur. Bireyin çevresine olan uyumunun azalması sonucu olarak yalnızlığa ve çaresizliğe sürüklenmesi şeklinde genel olarak tanımlayabileceğimiz bu kavramı; değerlerin yokluğu, içe dönük bir tutum, çağdaş insanın sosyo psikolojik rahatsızlığı ve gereksinimlerin karşılanamaması sonucu ortaya çıkan bir durum olarak da tanımlayabilmek mümkündür (Kongar, 1979: 464).

Örgütsel yabancılaşma kavramı ise, işin örgüt bireyine giderek uzaklaşması sonucunda belirgin hale gelmektedir. Bu durumda birey, bilgi ve becerilerini özgürce ürüne dönüştüremez hale gelmektedir. Bir diğer tanıma göre ise bireyin yetki, mesleki gelişim ve üstlerinden olan beklentileriyle (kabul görme, tanınma vb.) ilgili tatminsizlik hali örgütsel yabancılaşmadır (Başaran, 1998: 128).

Örgütüne yabancılaşan bireylerin davranışları, örgüt içerisinde üretim ya da hizmet sürecini ve elde edilen ürünün veya hizmetin niteliğini olumsuz yönde etkilemektedir. Örgütsel yabancılaşmanın sonuçlarını davranışsal sonuçlar ve örgütsel sonuçlar olmak üzere ikiye ayırabiliriz.

2.3.1. Davranışsal Sonuçlar

Yabancılaşmanın davranışsal sonuçlarını da kendi içinde iki gruba ayırmak mümkündür. Birinci grupta, tepkiler, nörotik ve anti sosyal davranışlar yer alır. İkinci grupta ise, dolaylı gözlenebilen olumsuz tutum içerisinde olma, örgüt çalışanının işinden içsel anlamda bir gurur duymaması yer alır (Eryılmaz ve Burgaz, 2011: 275). İş sürecinden işçileri ayırma, düşük ücret, çalışanları nesne olarak görme, işi sadece geçim kaynağı olarak görme ve çalışma ortamında insanı ve sosyal yönlerini göz ardı etme yabancılaşmanın sonuçları arasında sayılabilmektedir (Farahbod vd., 2012).

2.3.2. Örgütsel Sonuçlar

Örgüt ortamındaki yüksek düzeyde yabancılaşma mesleki tükenmişlik, iş doyumsuzluğu ve örgütsel yaşam kalitesinin düşmesi gibi örgütsel sonuçlara yol açmaktadır ve bu sonuçlar örgütleri olumsuz yönde etkilemektedir (Eryılmaz ve Burgaz, 2011: 275). Çalışanların işe yabancılaşmaları işletmenin yenilikçilik düzeyini düşürmekte ve bu nedenle sürekli gelişme kapasitesi de azalmaktadır. İşe yabancılaşma işletme içinde kendi varlıklarını değiştirmeye çalışıp engellerle karşılaştığında bundan vazgeçmesiyle ortaya çıkabilir (Boerner, 1998: 72).

İş yaşamının kalitesi, çalışanların bireysel, psikolojik ve sosyal ihtiyaçlarını karşılayabilme derecesiyle ilişkilidir.. Örgütsel yabancılaşma düzeyi, iş yaşamındaki kalite eksikliğinin çalışan üzerindeki olumsuz sonuçlarını tespit etmek için kullanılır. Örgütler, iş yaşamının kalitesini artırmak için çalışanların ihtiyaç ve beklentilerine uygun olarak iş ortamlarını iyileştirmenin yollarını aramaktadırlar. Çünkü yapılan araştırmalar, örgütsel yabancılaşmanınçalışanlar üzerinde meydana getirdiği olumsuzların, bu yolla çözülebileceğini ortaya koymaktadır (Schulze,1998: 520).

2.4. Muhasebe Mesleği ve Yabancılaşma

Yabancılaşma, sanayi sektöründen çok hizmet sektöründe yaşanmaktadır. Fromm(1992)'a göre, hizmet sektöründe çalışanların hemen hemen tamamı yabancılaşma olgusu yaşamaktadırlar (Tolan, 1996). Yapılan çok sayıda araştırmada; hapishane personeli, sağlık çalışanları, öğretmenler, yöneticiler, avukatlar, mali müşavirler, sosyal hizmet uzmanları vb. çalışanların yabancılaşma düzeylerinin daha yüksek olabileceği ifade edilmektedir (Ay ve Avşaroğlu, 2010).

Geleneksel tanıma göre muhasebe; para ile ifade edilen işlemlere ait anlamlı ve güvenilir bilgileri sağlayacak biçimde, verilerin ilgili kaynaklardan toplanmasına, doğruluklarının saptanmasına, kaydedilmesine, tasnif edilmesine, raporlar halinde sunulmasına, analiz ve yorumlanmasına denir. Bu işlevleri yerine getiren bireyler ise muhasebe meslek elemanı olarak adlandırılmaktadır (Yalkın, 1995).

Diğer taraftan, yabancılaşma kavramını incelerken; grup çalışması yerine bireysel çalışmaların ön planda olmasını, insanlarını çalışırken yaptığı işten zevk almamalarını, yaptığı işte kabiliyetlerini gösterememelerini ve çalışanın bugünkü modern teknoloji karşısında kendini robot gibi hissetmesi, yabancılaşma fenomenini tetikleyen unsurlar olduğunu belirmiştik. Bu bağlamda, muhasebe işlemlerinin yerine getirilmesinde yabancılaşmanın hangi aşamada başlayacağını tartışmadan önce muhasebe kavramından ne anlamamız gerektiğini tartışmalıyız.

Yukarıda belirttiğimiz tanımda, muhasebenin iki yönünü vardır. Bunlardan birinci yönü, kaydetme, ikinci yönü ise analiz ve yorumlama olayıdır. Eğer muhasebeyi ilk yönündeki gibi değerlendirirsek, yani muhasebeyi toplama, sınıflandırma, kaydetme ve raporlama olarak dar bir çerçevede tanımlarsak, bu işlevi yapan meslek mensuplarına muhasebe meslek mensubu dersek, bu aşamada yabancılaşma fenomeni söz konusu olabilir. Eğer muhasebenin analiz ve yorumlama kısmını oluşturan ikinci yönünü alırsak ve bu işlevi yapan bireylere muhasebe meslek elemanı tanımını yaparsak, burada yabancılaşma kavramıyla karşılaşmamız daha düşük olasılıklıdır (Usul vd, 2014: 153).

Muhasebenin birinci yönünü yerine getiren bir meslek çalışanları için yaratıcı olmak, mevcut sistemi değiştirmek yeteneklerini kullanmak gibi bir sorun yoktur. Muhasebe kayıtlarının nasıl yapılacağı yürürlükte bulunan mevzuatlar tarafından belirlenirken, günümüzde kullanılan muhasebe paket programları da çalışanın yerini alarak, herhangi bir bilgi ya da yorum kabiliyetine sahip olmadan kayıt yapılmasına imkan tanımaktadır. Muhasebe paket programları geçmişte ön muhasebe elemanlarının yaptığı birçok işi ortadan kaldırmıştır. Muhasebenin temel işleyiş mantığını bilen ve muhasebe paket programlarından herhangi birini kullanabilen bir muhasebe çalışanı birkaç hafta gibi kısa bir sürede çok iyi şekilde işyerindeki muhasebe programında kayıt tutmasını öğrenir, yani kalifiye bir ön muhasebe çalışanı olabilir (Yalkın, 1995).

İşi sadece ticari belgeleri muhasebe defterlerine kaydetme olan çalışanın, "Ben bu kaydı başka nasıl yapabilirim" şeklinde bir düşüncesi yoktur. Çünkü mevzuatımız, kayıtların nasıl yapılacağını göstermiş ve kayıt yapılırken mevzuatın dışına çıkılmasına izin vermemiştir. Kısacası kayıt süreci yoruma açık değildir. Bu aşamada sadece kayıt yapan muhasebeci, kısa süre içinde aynı işleri çok tekrarlı olarak yapmaktan

sıkılacak, yaratıcılığını kullanamayacağından köreltecektir. Daha sonraki aşamalarda, kayıt yapana çalışan bir robot gibi kendini makineye esir hissedecektir. Yapmış olduğu muhasebe kayıtlarının kendisi için bir anlam ifade etmediğini düşünecek ve "geçinmek" için bu işi yapmak zorunda olduğunu düşünecektir. Tekdüze işlemler, yaratıcı zekanın kullanılamaması, çalışanın kendisini paket programların esiri ya da bir robot olarak görmesi, yabancılaşma fenomenini tetikleyecek unsurlardır (Usul vd., 2014: 153).

Buna karşılık, muhasebenin ikinci yönünü dikkate alan bir muhasebe meslek çalışanı tanımını yaparsak, bu durumda bir yabancılaşma fenomeni ile karşılaşılması daha düşük bir ihtimal olarak gözükmektedir. Yukarıda da belirttiğimiz gibi, muhasebenin ikinci yönü analiz ve yorumlamadır. Diğer bir ifadeyle; defter tutanlar tarafından rapor olarak sunulan bilgilerin analiz ve yorumlanması işlevini gören bireyler muhasebe çalışanı olarak kabul edildiğinde; bu bireyler sadece defter tutanlar gibi tek düze ve robotlaşmış bir çalışma içine girmezler. Yaptıkları işe bilgi ve yaratıcılıklarını katarak yorum yaparlar. Muhasebenin analiz ve yorum işlevinin yerine getiren çalışanlar işlerinde tatminsizlik yaşamazlar ve en önemlisi Marx'ın yabancılaşma tanımında yer alan yaptığı işi özümsememe durumuyla karşılaşmazlar. Muhasebe meslek elemanları, analiz ve yorum yapabilen bireylerdir. analitik düşünebilen, geleceğe ilişkin öngörü sağlayabilen, alternatif stratejiler sunan, müşterinin ve kamuoyunun ihtiyaçlarını karşılayabilecek düzeyde bilgi, görgü ve düşünceye sahip olan bireylerdir (Usul vd., 2014, 153).

Bu bağlamda, analiz ve yorumlarıyla muhasebe mesleğini yürüten meslek elemanları Usul (2007) ye göre;

- Gelişen teknolojilere uyum sağlayabilen,
- Problem çözme yeteneğine sahip,
- İletişim becerisi yüksek,
- Takım çalışması yapabilen,
- Bilgiyi üretebilen ve geliştirebilen,
- Sorgulama yeteneği olan,
- Değişen koşullara uyum sağlayan bireylerdir.

Bu niteliklere sahip ve muhasebe mesleğini gerçek anlamda icra eden bireyler de (muhasebe meslek elemanları) daha önce bahsettiğimiz nedenlerden dolayı bir yabancılaşma görülmeyebilir. Eğer, yine de bu meslek grubunda bir yabancılaşma söz konusu edilse dahi, bunun şiddeti asla muhasebenin sadece kayıt veya raporlama işlevini yapıp, kendisine muhasebeci denilen meslek grupları kadar olmayacaktır.

Diğer taraftan muhasebe mesleği aynı zamanda uzun ve özverili bir deneyim, sorumluluk ve sır saklamayı gerektirir. Muhasebe mesleğinde, yapılan tek bir hata sonucu maddi olarak bir zarar söz konusu olacağından, ihmal kabul edemez. Bu durum muhasebe meslek elemanı açısından bir stres yaratmakta, bunun sonucu olarak da yabancılaşma olgusu tetiklenebilmektedir. Amerika Muhasebeciler Odası (CPA) tarafından yapılan bir araştırmada, muhasebecilerin %70'inin stres içinde oldukları tespit edilmiştir (Yıldırım vd, 2004).

Ayrıca, muhasebe meslek elemanları oldukça ağır iş yükü altında çalışmaktadırlar. Bu nedenle meslek elamanları iş ile ev arasında bir çatışma yaşamaktadırlar. Özellikle hem iş kadını hem de anne olana kadın meslek mensuplarının rollerinin birbiriyle çatışması daha da şiddetlidir. Bu durumda kadın muhasebe meslek elemanı kendisinden beklenen rollerden hangisine önem vereceğini bilemeyeceğinden, bir yabancılaşma olgusu ortaya çıkabilecektir (Aldemir vd, 2001).

Yapılan çok sayıda araştırmada, yabancılaşma olgusuyla hizmet sektöründe diğer sektörlere göre daha sıklıkla karşılaşıldığı ortaya konulmuştur. Hatta Fromm(1992)'a göre hizmet sektöründe çalışanların neredeyse tamamı mesleki yabancılaşma ile karşı karşıya kalmaktadır(Tolan, 1996). Bu bağlamda; literatürde hizmet sektöründe yer alan pek çok meslek grubunun mesleki yabancılaşma düzeylerini araştıran çok sayıda çalışma yer almaktadır. Aşağıda hizmet sektörü çalışanlarında mesleki yabancılaşma düzeyini araştıran yerli ve yabancı literatürden bazı çalışmaların sonuçlarına yer verilmiştir.

Miller (1967), ABD havayollarında çalışan bilim adamı ve mühendislerin mesleki yabancılaşma düzeyleri ile organizasyonel yapı arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. İki farklı organizasyon birimindeki yabancılaşma incelendiğinde, birimler arasında yabancılaşma düzeyi farkı olduğu ve dolayısıyla örgüt yapısının yabancılaşma ile ilişkili olduğu sonucuna varmışlardır.

Naik (1978), 101 banka çalışanı üzerine yaptığı araştırmada kadın çalışanların erkeklere oranla daha fazla yabancılaşma hissettiklerini ileri sürmüştür. Banka çalışanlarının yabancılaşma puanlarıyla hizmet süreleri ve önceki işlerinde çalışma sürelerinin uzunluğu arasında bir ilişki bulamamıştır. Araştırma bulgularına göre; yaş, mesleki yabancılaşma ile negatif yönlü ilişkilidir. Ücret faktörü dışında iş tatminini sağlayan tüm faktörler mesleki yabancılaşma ile pozitif yönlü ilişkilidir. Sadece iş yetkinliği ve iş bilinci faktörleri genel yabancılaşma ile pozitif yönlü ilişkilidir.

Erjem (2005) çalışmasında öğretmenlerin yabancılaşmasını incelemiştir. Bu çalışma sonuçlarına göre öğretmenlerin en yoğun yaşadıkları yabancılaşma 'güçsüzlük' kategorisindedir. Bu çalışmada öğretmelerin yaygın olarak, okul yönetimlerinin demokratik olmadığı kanısında oldukları görülmektedir.

Çetin vd. (2009) Türkiye'de bankacılık sektöründe faaliyet gösteren 5 bankada beyaz yakalı çalışanların mesleki yabancılaşmaları üzerine yaptıkları çalışmalarında beyaz yakalı çalışanların sektöre göre önemli derecede yüksek seviye olarak kabul edilen orta derecede mesleki yabancılaşma yaşadıklarını ileri sürmüşlerdir. Mesleki yabancılaşmaya neden olan temel faktörler ise işyerinde işlerin rutin olması, mekanik olması, basit olması ve insan ilişkileridir. Aynı faktörlerin mavi yakalıların mesleki yabancılaşması üzerine de etkileri olduğunu savunmuşlardır.

Turan ve Parsak (2011) çalışmalarında iş tatmininin yabancılaşma üzerindeki etkisini araştırmışlardır. Çukurova Üniversitesi Rektörlük çalışanları üzerinde yapılan çalışma sonuçlarına göre iş tatmini ile yabancılaşma arsında anlamlı ters yönlü ilişki tespit edilmiştir.

Eryılmaz ve Burgaz (2011) özel ve resmi liselerdeki öğretmenlerin yabancılaşma düzeylerini araştırdıkları çalışmalarında Ankara ili merkez ilçe sınırlarındaki 362 lise öğretmenine anket çalışması uygulamışlardır. Anket çalışması sonuçlarına göre özel ve resmi lise öğretmenlerinde mesleki yabancılaşma nadiren görülmektedir.

Rodriguez (2012), kamu bankalarının piyasada rekabet edebilmeleri için daha fazla satış yapmaya odaklandıklarını ve bu durumun da çalışanların mesleki yabancılaşmalarına neden olduğunu ifade etmiştir. Bu çalışmanın sonuçlarına göre; dönüşümsel liderler çalışanları daha fazla motive ederek yabancılaşmanın düşük seviyede olmasına katkı sağlarlar.

Develioğlu ve Tekin (2012), beş yıldızlı otel işletmelerinin çalışanlarının yabancılaşma düzeyleri ile demografik özellikleri arasındaki ilişkiyi araştırmışlardır. Antalya bölgesinde 539 otel çalışanıyla yüz yüze anket yapılmıştır. Anket sonuçlarına göre beş yıldızlı otel çalışanlarının en yoğun yaşadıkları yabancılaşma 'kendine yabancılaşma' kategorisindedir.

Şimşek vd. (2012), çalışmalarında sınıf öğretmenlerinin mesleki yabancılaşma düzeylerini araştırmışlardır. 340 sınıf öğretmeni üzerinde yapılan araştırmada; yabancılaşma düzeyinin orta seviyede olduğu sonucuna varılmıştır. En yoğun yaşanan yabancılaşma 'kuralsızlık' kategorisindedir.

Doğan vd. (2013) yapmış olduğu çalışmada Sivas ilinde görev yapan öğretmenlerin okullarına yabancılaşma nedenlerini araştırmıştır. Çalışma bulgularına göre; velilerin olumsuz tutum ve davranışları, öğrenci başarısızlığı, okul yönetiminin olumsuz tutumu, öğretmenlerin tayin istekleri en belirgin yabancılaşma nedenleridir.

Yıldız ve Şaylıkay (2014), Türkiye'deki banka çalışanlarının örgütsel sinizm boyutlarının yabancılaşma boyutlarına etkilerini ortaya koymaya, aynı zamanda yabancılaşma ve örgütsel sinizmin çalışanların demografik özelliklerine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemeye çalışmışlardır. Çalışma bulgularına göre, örgütsel sinizmin bilişsel boyutunun yabancılaşmanın anlamsızlaşma ve yalıtılmışlık boyutları üzerine pozitif etkisi olduğunu ileri sürmüşlerdir. Örgütsel sinizmin duygusal boyutunun kendinden yabancılaşma ve yalıtılmışlık üzerine pozitif etkisi vardır. Örgütsel sinizmin davranışsal boyutunun ise kendinden yabancılaşma üzerine pozitif etkisi vardır. Bunların yanında sinizm ve yabancılaşma boyutlarının cinsiyet, gelir durumu ve işletmedeki pozisyona göre değişmediği, yaş ve görev süresine göre değiştiğini belirtmişlerdir. Sonuç olarak, örgütsel sinizmin banka çalışanlarının yabancılaşmasına neden olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Rangriz ve Pashootanizadeh (2014) İran'da kamu bankaları ve özel sermayeli bankalarda iş koşullarının çalışanların performansı ve iş memnuniyeti üzerine etkilerini inceledikleri çalışmalarında; kamu bankalarında beceri çeşitliliği ve iş kimliği ile mesleki yabancılaşma arasında önemli derecede korelasyon olduğunu vurgulamışlardır. Bununla birlikte kamu bankalarında mesleki yabancılaşmanın azaltılmasının beceri çeşitliliği ve iş kimliğine bağlı olduğunu belirtmişlerdir. İş serbestliğinin mesleki yabancılaşma üzerine etkisine rastlamamışlardır.

Usul vd. (2014) çalışmalarında, Isparta ilinde faaliyet gösteren muhasebe meslek mensuplarının yabancılaşma düzeylerini ve cinsiyete göre yabancılaşmanın değişkenlik gösterip göstermediğini araştırmışlardır. Yapılan analiz sonuçlarına göre Isparta ilindeki muhasebe meslek mensuplarının mesleğe karşı yabancılaşmalarının olmadığı sonucuna varılmıştır.

Usul ve Atan (2014) çalışmalarında Konya Eğitim ve Araştırma Hastanesi'ndeki sağlık personelinin yabancılaşma düzeyini ve yabancılaşma düzeyinin demografik faktörlerle olan ilişkisini araştırmışlardır. Hastanede görev yapan 150 sağlık personeline yüz yüze anket uygulanmıştır. Anket sonuçlarına göre, yabancılaşmayla en fazla karşılaşanlar kadın çalışanlardır. Evli sağlık çalışanlarının yabancılaşma düzeyleri bekârlara göre daha yüksektir. 16-20 yıl arası çalışanlarda yabancılaşma düzeyinin diğerlerine göre yüksek olduğu görülmüştür. Yaş gruplarına göre en yüksek yabancılaşma 31-42 yaş aralığı çalışanlardadır.

3.Yöntem

3.1. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Çalışmada bir veri toplama yöntemi olarak olasılıklı örnekleme yöntemlerinden biri olan basit rassal örnekleme yöntemi kullanılmıştır. İzmir Serbest Muhasebeci ve Mali Müşavirler Odası ile yapılan görüşme sonucu 01.03.2018 tarihi itibariyle odaya kayıtlı olan ve faal olarak mesleği icra eden 6475 muhasebe meslek mensubu olduğu öğrenilmiştir. %95 güven düzeyinde evreni temsil eden örneklem büyüklüğü (α =0.05 örnekleme hatası) için 363 olarak hesaplanmıştır.

3.2. Araştırmanın Veri Toplama Araçları

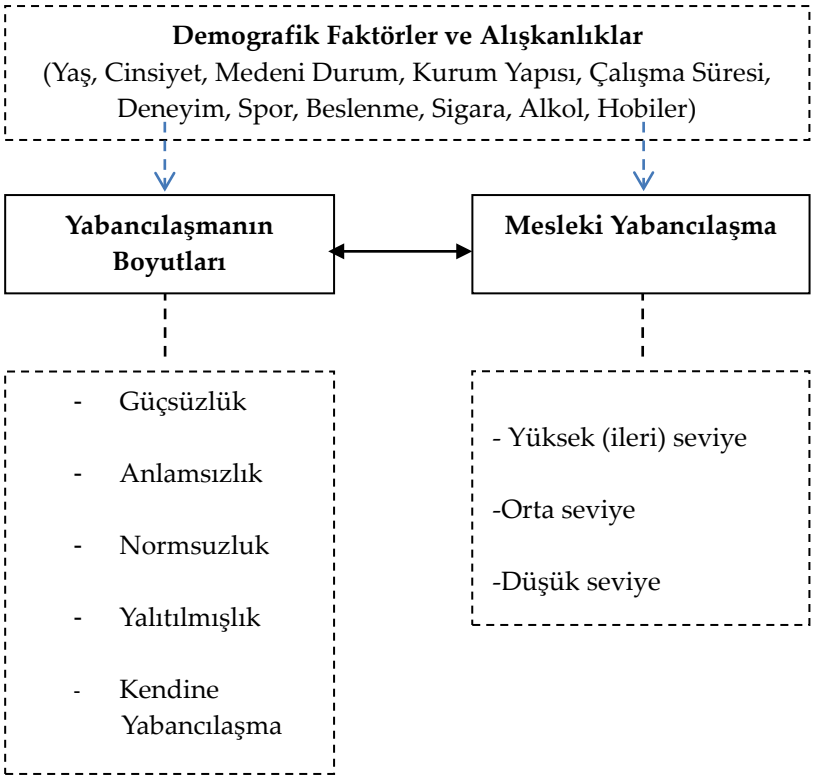
Araştırmaya yönelik olarak iki bölümden oluşan bir anket formu hazırlanmıştır. İlk bölümde ankete katılanlara ait demografik özellikler ve alışkanlıklara ilişkin sorular yer almış, ikinci bölümde ise muhasebe çalışanlarının mesleki yabancılaşma düzeyini ölçen sorular sorulmuştur. İkinci bölümde yer alan sorulara verilen yanıtılar; katılmıyorum (1), az katılıyorum (2), kısmen katılıyorum (3), oldukça katlıyorum (4) ve tamamen katılıyorum (5) seçeneklerini içeren beşli likert ölçeğiyle sayısallaştırılmıştır. Anket soruları; Celep, B.(2008), Oruç, D.(2008), Uysaler, A. (2010), Elma, C.(2003) ve Atan, A. (2011)'ın çalışmalarından yararlanılarak özgün olarak hazırlanmıştır.

Araştırma kapsamında, 01.03.2018- 31.10.2018 tarihleri arasında, İzmir ilinde Serbest Muhasebeciler ve Mali Müşavirler Odası'na kayıtlı olan ve faal olarak çalışan meslek mensuplarıyla yüz yüze görüşmeler yapılarak ve internet ortamında 468 anket formu doldurulmuştur. Ulaşılan anket sayısı %95 güven düzeyinde evreni temsil etmekte yeterlidir.

Araştırmanın sonuçları bölümünde açıklanacağı üzere meslek mensupları tarafından doldurulan 468 anket formu, çalışma kapsamında değerlendirilerek SPSS 18.0 paket programında analiz edilmiş ve sonuçlar yorumlanmıştır.

3.3. Araştırmanın Teorik Modeli

Araştırmanın teorik modeli, İzmir'de yaşayan muhasebe çalışanlarının mesleki yabancılaşma düzeylerini belirli unsurların etkileyeceği varsayımı üzerine kurulmuştur (Bkz. Şekil 1).



Şekil 1. Çalışmanın Teorik Modeli

3.4. Araştırmanın Temel Hipotezleri

Araştırmada test edilmek üzere oluşturulan hipotezler aşağıdaki gibidir:

H_1: Muhasebe çalışanlarının mesleki yabancılaşma düzeyiyle yaş grupları arasında anlamlı farklılık vardır.

H_2: Muhasebe çalışanlarının mesleki yabancılaşma düzeyiyle cinsiyetleri arasında anlamlı farklılık vardır.

H_3: Muhasebe çalışanlarının mesleki yabancılaşma düzeyiyle medeni durumları arasında anlamlı farklılık vardır.

H_4: Muhasebe çalışanlarının mesleki yabancılaşma düzeyiyle çalıştıkları kurumların yapısı(kamu/özel/yabancı sermaye) arasında anlamlı farklılık vardır.

H_5: Muhasebe çalışanlarının mesleki yabancılaşma düzeyiyle şu an çalıştıkları kurumdaki çalışma süreleri arasında anlamlı farklılık vardır.

H6: Muhasebe çalışanlarının mesleki yabancılaşma düzeyiyle meslekteki toplam çalışma süreleri arasında anlamlı farklılık vardır.

H_7: Muhasebe çalışanlarının mesleki yabancılaşma düzeyiyle spor/egzersiz alışkanlıkları arasında anlamlı farklılık vardır.

H_8: Muhasebe çalışanlarının mesleki yabancılaşma düzeyiyle beslenme alışkanlıkları arasında anlamlı farklılık vardır.

H_9: Muhasebe çalışanlarının mesleki yabancılaşma düzeyiyle sigara kullanma alışkanlıkları arasında anlamlı farklılık vardır.

H_{10}: Muhasebe çalışanlarının mesleki yabancılaşma düzeyiyle alkol kullanma alışkanlıkları arasında anlamlı farklılık vardır.

H_{11}: Muhasebe çalışanlarının mesleki yabancılaşma düzeyiyle hobilere zaman ayırma alışkanlıkları arasında anlamlı farklılık vardır.

3.5. Araştırmanın Güvenirliğinin Tespiti

Araştırmanın güvenirliği, Cronbach Alpha yöntemi ile sınanmıştır. Güvenirlik analizi, örneklemi oluşturan birimler üzerinden veri toplamak amacı ile geliştirilen soruların kendi aralarında tutarlılık gösterip göstermediğini test etmek için yapılır. 0 ile 1 arasında değer alan güvenirlik katsayısının 1' e yakın olması arzu edilir (Ural ve Kılıç, 2006). Bu araştırmada 0,86 olarak hesaplanan Alpha değeri ile ölçeğin oldukça güvenilir olduğu tespit edilmiştir (Bkz. Tablo 2).

Tablo 2. Güvenirlik Testi Sonucu

Cronbach's Alpha	**Cronbach's Alpha Based on Standardized Items**	**N of Items**
,856	,860	20

Araştırma hipotezlerinin testi için öncelikle, verilerin normal dağılım gösterip göstermedikleri incelenmiştir. Bunun için, örneklem hacminin 29 ve daha büyük olduğu durumlarda kullanılan (Oğuzlar, 2007). Kolmogorov-Smirnov testi yapılmıştır. Bu testin sonucuna göre, verilerin normal dağılım göstermediği tespit edilmiştir.

Bu nedenle, çalışmanın hipotezlerinin testi amacıyla normal dağılım göstermeyen verilere uygulanan Mann-Whitney U ve Kruskal Wallis H testleri seçilmiştir. Sonuçların yorumlanması aşamasında Frekans ve Crostabb analizlerinden faydalanılmıştır.SPSS 18.0 paket programı kullanılarak gerçekleştirilen bu analizde hipotezler 0,05 anlamlılık seviyesinde test edilmiştir.

3.6. Bulgular

Araştırmaya katılan muhasebe çalışanlarının yabancılaşma düzeyleri ve bu yabancılaşmaya sosyo-demografik faktörlerin ve alışkanlıkların etkileri aşağıda değerlendirilmektedir.

3.6.1. Araştırmaya Katılan Muhasebe Çalışanlarının Demografik Yapısı

Araştırmaya katılan muhasebe çalışanlarının demografik özellikleri aşağıdaki Tablo 3'de verilmiştir.

Tablo 3. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Demografik Özellikler	**Frekans**	**Yüzde**
21-30 yaş	278	59,4
31-40 yaş	160	34,2
41-50 yaş	30	6,4
Kadın	216	46,2
Erkek	252	53,8
Bekar	256	54,7
Evli	212	45,3

Tablo 3'ye göre anket katılımcılarının .%59,4'ü 21-20 yaş aralığında, %34,2'si ve 31-40 yaş aralığında ve %6,4'ü 41-50 yaş grubu aralığındadır. Katılımcıların % 46,2 si kadın %53,8'i erkektir. Anket katılımcılarının %54,7 si bekar olup %45,3'ü evlidir.

3.6.2. Muhasebe Çalışanlarının Mesleki Yabancılaşma Düzeylerinin Genel Olarak Değerlendirilmesi

Bu çalışmanın birinci bölümünde çok sayıda bilim adamının yabancılaşma olgusuyla hizmet sektöründe daha sıklıkla karşılaşıldığını ifade ettiklerinden bahsetmiştik. Muhasebe mesleğinin de hizmet sektöründe yer alması nedeniyle çalışmanın bu kısmında muhasebe çalışanlarının yabancılaşma düzeyleri incelenmeye çalışılmıştır.

Aşağıdaki Tablo 4'ün hazırlanmasında 5'li likert ölçeğine göre hazırlanan 20 soru dikkate alınmıştır. Sorulara verilen yanıtılar; katılmıyorum (1), az katılıyorum (2), kısmen katılıyorum (3), oldukça katlıyorum (4) ve tamamen katılıyorum (5) seçeneklerini içeren beşli likert ölçeğiyle sayısallaştırılmıştır. Her bir katılımcının 20 soruya verdiği cevapların puanları toplanıp soru sayısına bölünerek ortalama puan hesaplanmıştır. Ortalama puanı 3'ün üzerinde olanların yabancılaşma düzeyi yüksek, ortalama puanı (3) olanlar orta düzey

ve (3)'ün altında olanlar ise yabancılaşma düzeyi düşük olarak kabul edilmişlerdir.

Tablo 4. Muhasebe Çalışanlarının Mesleki Yabancılaşma Düzeylerinin Genel Olarak Değerlendirilmesi

Ortalama Puanlar	Frekans	Yüzde
1	2	,4
2	34	7,3
3	150	32,1
4	266	56,8
5	16	3,4

Tablo 4'e göre; muhasebe çalışanlarının % 60,2'sinin yabancılaşma düzeyi yüksektir. Çalışanların %32,1'inde orta düzeyde yabancılaşma görülmektedir. Bu durumda meslek mensupları arasında genel olarak bir yabancılaşma söz konusu olduğu söylenebilir.

3.6.3. Hipotez Testlerinin Sonuçları

Çalışmanın hipotezlerinin testi amacıyla normal dağılım göstermeyen verilere uygulanan Mann-Whitney U ve Kruskal Wallis H testleri seçilmiştir. Mann-Whitney U testi, normal dağılım özelliği göstermeyen bir dağılımda iki bağımsız grup ortalamalarını karşılaştırmak amacıyla kullanılan non-parametrik bir yöntemdir. Kruskal Wallis H testi ise normal dağılım özelliği göstermeyen bir dağılımda ikiden fazla bağımsız grup ortalamalarını karşılaştırmak amacıyla kullanılan non-parametrik bir yöntemdir.

Tablo 5. Yabancılaşma Düzeyi ile Yaş Grupları İlişkisine İlişkin Hipotez Testi Sonucu

Yaş Grupları	**N**	**Mean Rank**	**Kruskal Wallis Test**	
21-30	278	226,01	Chi-square	3,726
31-40	160	248,91	Df	2
41-50	30	236,30	**Asymp. Sig.**	**,155**

Çalışma kapsamında muhasebe çalışanlarının yaş grupları ile yabancılaşma düzeyleri arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla kurulan hipotezde sigma değeri 0,155 olarak bulunmuştur. sigma değerinin 0,05 anlamlılık düzeyinden büyük olması nedeniyle H1 hipotezimiz red edilmiştir. Dolayısıyla muhasebe çalışanlarının yaşlarıyla yabancılaşma düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Tablo 6. Yabancılaşma Düzeyi ile Cinsiyet İlişkisine İlişkin Hipotez Testi Sonucu

Cinsiyet	**N**	**Mean Rank**	**Mann Whitney U Test**	
Kadın	216	250,68	Mann-Whitney U	23722,000
Erkek	252	220,63	Wilcoxon W	55600,000
			Z	-2,707

Çalışma kapsamında muhasebe çalışanlarının cinsiyetleri ile yabancılaşma düzeyleri arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla kurulan hipotezde sigma değeri 0,07 olarak bulunmuştur. Sigma değerinin 0,05 anlamlılık düzeyinden küçük olması nedeniyle H2 hipotezimiz kabul edilmiştir. Dolayısıyla muhasebe çalışanlarının cinsiyetleriyle yabancılaşma düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Tablo 7. Yabancılaşma Düzeyi ile Medeni Durum İlişkisine İlişkin Hipotez Testi Sonucu

Medeni D.	**N**	**Mean Rank**	**Mann Whitney U Test**	
Bekar	256	228,45	Mann-Whitney U	25586,000
Evli	212	241,81	Wilcoxon W	58482,000
			Z	-1,203
			Asymp. Sig. (2-tailed)	**,229**

Çalışma kapsamında muhasebe çalışanlarının medeni durumları ile yabancılaşma düzeyleri arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla kurulan hipotezde sigma değeri 0,229 olarak bulunmuştur. Sigma değerinin 0,05 anlamlılık düzeyinden büyük olması nedeniyle H3 hipotezimiz red edilmiştir. Dolayısıyla muhasebe

çalışanlarının medeni durumlarıyla yabancılaşma düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Tablo 8. Yabancılaşma Düzeyi ile Çalışılan Kurumun Mülki Yapısı İlişkisine İlişkin Hipotez Testi Sonucu

Kurumun Mülki Yapısı	**N**	**Mean Rank**	**Kruskal Wallis Test**	
Kamu	128	225,72	Chi-square	3,858
Özel	218	246,09	Df	2
Yabancı Sermaye	122	223,01	**Asymp. Sig.**	**,145**

Çalışma kapsamında muhasebe çalışanlarının çalıştıkları kurumun mülki yapısı ile yabancılaşma düzeyleri arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla kurulan hipotezde sigma değeri 0,145 olarak bulunmuştur. Sigma değerinin 0,05 anlamlılık düzeyinden büyük olması nedeniyle H4 hipotezimiz red edilmiştir. Dolayısıyla kişilerin çalıştıkları kurumun mülki yapısı yabancılaşma düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Tablo 9. Yabancılaşma Düzeyi ile Kurumdaki Çalışma Süresi (Yıl) İlişkisine İlişkin Hipotez Testi Sonucu

Kurumda Çalışılan Süre(Yıl)	**N**	**Mean Rank**	**Kruskal Wallis Test**	
1-5	270	222,61	Chi-square	9,639
6-10	128	248,47	Df	4
11-15	26	280,42	**Asymp. Sig.**	**,047**
16-20	34	228,44		
21 ve üzeri	10	277,90		

Çalışma kapsamında muhasebe çalışanlarının çalıştıkları kurumdaki kıdemleri ile yabancılaşma düzeyleri arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla kurulan hipotezde sigma değeri 0,047 olarak bulunmuştur. Sigma değerinin 0,05 anlamlılık düzeyinden küçük olması nedeniyle H5 hipotezimiz kabul edilmiştir. Dolayısıyla muhasebe çalışanlarının kurumlarındaki kıdemleriyle yabancılaşma düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Tablo 10. Yabancılaşma Düzeyi ile Meslekte Toplam Çalışma Süreleri İlişkisine İlişkin Hipotez Testi Sonucu

Kıdem Yılı	**N**	**Mean Rank**	**Kruskal Wallis Test**	
1-5	336	227,77	Chi-square	6,903
6-10	86	251,34	Df	4
11-15	16	293,50	**Asymp. Sig.**	**,141**
16-20	24	225,17		
21 ve üzeri	6	250,17		

Çalışma kapsamında muhasebe çalışanlarının meslekte çalışma süreleri ile yabancılaşma düzeyleri arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla kurulan hipotezde sigma değeri 0,141 olarak bulunmuştur. Sima değerinin 0,05 anlamlılık düzeyinden büyük olması nedeniyle H6 hipotezimiz red edilmiştir. Dolayısıyla muhasebe çalışanlarının meslekte çalışma süreleri ile yabancılaşma düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Tablo 11. Yabancılaşma Düzeyi ile Spor/Egzersiz Yapma Alışkanlıkları İlişkisine İlişkin Hipotez Testi Sonucu

Spor/Egersiz	**N**	**Mean Rank**	**Kruskal Wallis Test**	
Genellikle	34	168,68	Chi-square	28,672
Ara sıra	174	210,21	Df	2
Hiç	260	259,36	**Asymp. Sig.**	**,000**

Çalışma kapsamında muhasebe çalışanlarının spor/egzersiz yapma alışkanlıkları ile yabancılaşma düzeyleri arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla kurulan hipotezde sigma değeri 0,000 olarak bulunmuştur. Sigma değerinin 0,05 anlamlılık düzeyinden küçük olması nedeniyle H7 hipotezimiz kabul edilmiştir. Dolayısıyla

muhasebe çalışanlarının spor yapma alışkanlıklarıyla yabancılaşma düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Tablo 12. Yabancılaşma Düzeyi ile Beslenme Alışkanlıkları İlişkisine İlişkin Hipotez Testi Sonucu

Beslenme Alışkanlığı	**N**	**Mean Rank**	**Kruskal Wallis Test**	
Düzenli Üç Öğün	174	195,30	Chi-square	29,769
Fast-Food	40	262,00	Df	2
Düzensiz	254	257,02	**Asymp. Sig.**	**,000**

Çalışma kapsamında muhasebe çalışanlarının beslenme alışkanlıkları ile yabancılaşma düzeyleri arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla kurulan hipotezde sigma değeri 0,000 olarak bulunmuştur. Sigma değerinin 0,05 anlamlılık düzeyinden küçük olması nedeniyle H8 hipotezimiz kabul edilmiştir. Dolayısıyla muhasebe çalışanlarının beslenme alışkanlıkları ile yabancılaşma düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Tablo 13. Yabancılaşma Düzeyi ile Sigara Kullanma Alışkanlıkları İlişkisine İlişkin Hipotez Testi Sonucu

Sigara Alışkanlığı	**N**	**Mean Rank**	**Kruskal Wallis Test**	
Kullanmıyorum	288	226,03	Chi-square	9,484
10'dan az	72	267,67	Df	3
10- 20'den az	68	248,97	**Asymp. Sig.**	**,024**
20 ve üstü	40	211,20		

Çalışma kapsamında muhasebe çalışanlarının sigara içme alışkanlıkları ile yabancılaşma düzeyleri arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla kurulan hipotezde sigma değeri 0,024 olarak bulunmuştur. Sigma değerinin 0,05 anlamlılık düzeyinden küçük olması nedeniyle H9 hipotezimiz kabul edilmiştir. Dolayısıyla muhasebe çalışanlarının sigara içme alışkanlıklarıyla yabancılaşma düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Tablo 14. Yabancılaşma Düzeyi ile Alkol Kullanma Alışkanlıkları İlişkisine İlişkin Hipotez Testi Sonucu

Alkol Alışkanlığı	**N**	**Mean Rank**	**Kruskal Wallis Test**	
Genellikle	42	223,93	Chi-square	2,117
Ara sıra	218	243,05	Df	2
Hiç	208	227,67	**Asymp. Sig.**	**,347**

Çalışma kapsamında muhasebe çalışanlarının alkol kullanma alışkanlıklarıyla yabancılaşma düzeyleri arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla kurulan hipotezde sigma değeri 0,347 olarak bulunmuştur. Sigma değerinin 0,05 anlamlılık düzeyinden büyük olması nedeniyle H10 hipotezimiz red edilmiştir. Dolayısıyla muhasebe çalışanlarının alkol kullanma alışkanlıkları ile yabancılaşma düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Tablo 15. Yabancılaşma Düzeyi ile Hobilere Zaman Ayırma Alışkanlıkları İlişkisine İlişkin Hipotez Testi Sonucu

Hobilere Zaman Ayırma	**N**	**Mean Rank**	**Kruskal Wallis Test**	
Genellikle	20	146,30	Chi-square	23,573
Ara sıra	290	223,84	Df	2
Hiç	158	265,22	**Asymp. Sig.**	**,000**

Çalışma kapsamında muhasebe çalışanlarının hobilere zaman ayırma alışkanlıkları ile yabancılaşma düzeyleri arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla kurulan hipotezde sigma değeri 0,000 olarak bulunmuştur. Sigma değerinin 0,05 anlamlılık düzeyinden küçük olması nedeniyle H11 hipotezimiz kabul edilmiştir. Dolayısıyla muhasebe çalışanlarının hobilere zaman ayırma alışkanlıklarıyla yabancılaşma düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Hipotez testleri sonucunda; muhasebe çalışanlarının sektörü çalışanlarının cinsiyetleri, aynı kurumdaki çalışma süreleri, spor yapma, beslenme, sigara içme ve hobilere zaman ayırma alışkanları ile mesleki yabancılaşma düzeyleri arasında anlamlı farklılık bulunmuştur.

3.6.4. Muhasebe Çalışanlarının Yabancılaşma Düzeylerine Demografik Özelliklerinin ve Alışkanlıklarının Etkileri

Çalışmanın bu bölümünde; hipotez testleri sonuçlarına göre muhasebe çalışanlarının mesleki yabancılaşma düzeylerinde anlamlı farklılık yaratan demografik faktörlerin ve alışkanlıkların yabancılaşma düzeyine etkileri incelenmektedir.

Tablo 16. Çalışanların Cinsiyetlerine Göre Mesleki Yabancılaşma Düzeylerinin Değerlendirilmesi

Yabancılaşma Düzeyi	**Kadın**		**Erkek**	
	f	%	f	%
Düşük	8	3	28	11
Orta	64	30	86	34
Yüksek	144	67	138	55
Toplam	216	100	252	100

Tablo 16'ya göre; kadınların mesleki yabancılaşma düzeyleri erkeklere göre daha yüksek çıkmıştır. Sektörün yoğun iş temposu ve uzun mesai saatleri çalışmayı gerektirmesinin, kadın muhasebe çalışanlarının ev ve iş yaşamı arasında sıkışıp kalmalarına neden olarak daha yüksek düzeyde mesleki yabancılaşma yaşamalarına neden olduğu düşünülebilir. Erkek katılımcılarda ise mesleki yabancılaşma oranı kadınlara göre daha düşüktür.

Tablo 17. Çalışanların Kıdemine Göre Mesleki Yabancılaşma Düzeylerinin Değerlendirilmesi

Yabancılaşma Düzeyi	**0-5 Yıl**		**6-10 Yıl**		**11-15 Yıl**		**16-20 Yıl**		**21 Yıl ve Üzeri**	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Düşük	22	8	10	8	2	8	2	6	0	0
Orta	102	38	32	25	2	8	12	35	2	20
Yüksek	146	54	86	67	22	84	20	59	8	80
Toplam	270	100	128	100	26	100	34	100	10	100

Tablo 17'nin incelenmesinden de görüleceği üzere ankete katılan muhasebe çalışanlarının %58'i (270 kişi) çalıştıkları kurumda 5 yıl ve az az süredir görev yapmaktadırlar. Bu grubun %54'ü (146 kişi) mesleki yabancılaşma olgusunu yüksek düzeyde yaşamaktadır. 6 yıl veya daha fazla aynı kurumda çalışan 198 muhasebe çalışanlarının ise %69'u yabancılaşma olgusunu yüksek düzeyde yaşamaktadır. Bu bağlamda, çalışanların aynı kurumda beş yıldan uzun süre çalıştıklarında işin tekdüze, rutin olması ve ilginçliğini kaybetmesi vb. nedenlerle yaşadıkları yabancılaşmanın arttığı düşünülebilir. Kurum kültürünün yerleşmediği iş ortamlarında kişilerin zaman içerisinde kuruma aidiyet duygularının gelişmemesi sonucu, kurum zamanla çalışanına sıkıcı gelmeye başlamaktadır. Geçen süre kişiyi kuruma bağlamak yerine ortamdan uzaklaştırabilmektedir.

Tablo 18. Çalışanların Spor/Egzersiz Yapma Alışkanlıklarına Göre Mesleki Yabancılaşma Düzeylerinin Değerlendirilmesi

Yabancılaşma Düzeyi	**Genellikle**		**Ara sıra**		**Hiç**	
	f	%	f	%	f	%
Düşük	6	18	18	10	12	5
Orta	16	47	68	39	66	25
Yüksek	12	35	88	51	182	70
Toplam	34	100	174	100	260	100

Tablo 18'de görüldüğü üzere, anket katılımcılarının %56'sı (260 kişi) hiç spor/egzersiz yapmamaktadır. Bu bireylerin %70'i mesleki yabancılaşma olgusunu yüksek düzeyde yaşamaktadırlar. Ara sıra spor yapan %37'lik grubun (170 kişi) ise %51'i nde yüksek düzeyde yabancılaşma görülmüştür. Düzenli spor ve egzersiz yapan katılımcı sayısı ise oldukça düşüktür (34 kişi). Düzenli spor yaban bu grubun %35'i mesleki yabancılaşma olgusunu yüksek düzeyde yaşamaktadırlar.

Muhasebe çalışanlarının düzenli spor/egzersiz yapmamalarını, sektöründeki uzun mesai saatleri ve yoğun iş temposu nedeniyle bireylerin kendilerine yeterli zaman ayıramamalarına da bağlamak mümkündür.

Bilindiği üzere, fiziksel aktiviteler kişinin psikolojik dünyasında önemli rol oynamaktadır. Sonuç olarak, spor ve egzersiz yapma alışkanlığı olmayan bireylerin mesleki yabancılaşma düzeyleri daha yüksektir.

Tablo 19. Çalışanların Beslenme Alışkanlıklarına Göre Mesleki Yabancılaşma Düzeylerinin Değerlendirilmesi

Yabancılaşma Düzeyi	**Düzenli Üç Öğün**		**Fast-Food**		**Düzensiz**	
	f	%	F	%	f	%
Düşük	16	9	4	10	16	6
Orta	82	47	8	20	60	24
Yüksek	76	44	28	70	178	70
Toplam	174	100	40	100	254	100

Tablo 19'a göre, düzenli beslenen katılımcılarının mesleki yabancılaşma düzeyleri ile düzensiz ve fast-food beslenenler arasında ciddi farklılık görülmektedir. Düzenli beslenen %37'lik (174 kişi) grupta yüksek düzeyde yabancılaşma olgusuyla karşı karşıya kalma oranı %44 iken düzensiz ve fast-food ağırlıklı beslenmeyi tercih eden çalışanların %70'inin yüksek düzeyde mesleki yabancılaşma yaşadığı görülmektedir.

Muhasebe çalışanlarının %63'ünün (294 kişi) düzensiz ya da fast-food ağırlıklı beslenmeyi tercih etmektedir. Anketimizin çarpıcı sonuçlarından biri olan bu durum da; kişisel zevk ve tercihlerin yanı sıra yoğun iş temposu nedeniyle yaşanan zaman yetersizliğinin de etkili olabileceğini söylemek mümkündür.

Tablo 20. Çalışanların Sigara Kullanma Alışkanlıklarına Göre Mesleki Yabancılaşma Düzeylerinin Değerlendirilmesi

Yabancılaşma Düzeyi	**İçmeyen**		**10'dan Az**		**10-20 den Az**		**20 ve Üzeri**	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Düşük	18	6	6	8	4	6	8	20
Orta	106	37	12	17	20	29	6	15
Yüksek	164	57	54	75	44	65	26	65
Toplam	288	100	72	100	68	100	40	100

Tablo 20'de yer alan sonuçlara göre anket katılımcısı muhasebe çalışanlarının % 62'si sigara kullanmamaktadır. %29'luk grup (140 kişi) ise günde bir paketin altında sigara içmektedir. Katılımcıların sadece %9'u günde bir paketin üzerinde sigara içmektedir ki bu oldukça sevindirici bir sonuçtur.

Sigara içmeyen muhasebe çalışanlarının yüksek mesleki yabancılaşma düzeyi %57 iken Bir paketin üzerinde sigara içen katılımcılarda ise yüksek yabancılaşma düzeyi % 65'dir. Bu sonuç bizlere yabancılaşan bireyin sigara kullanma eğilimlerinin arttığını göstermektedir.

Tablo 21. Çalışanların Hobilere Zaman Ayırma Alışkanlıklarına Göre Mesleki Yabancılaşma Düzeylerinin Değerlendirilmesi

Yabancılaşma Düzeyi	**Genellikle**		**Ara sıra**		**Hiç**	
	f	%	f	%	f	%
Düşük	6	30	24	8	6	4
Orta	8	40	104	36	38	24
Yüksek	6	30	162	56	114	72
Toplam	20	100	290	100	158	100

Tablo 21'e göre anket katılımcılarının %34'ü (158 kişi) hobilerine hiç zaman ayırmamaktadır. Bu grupta

yüksek düzeyde mesleki yabancılaşma oranı %72'dir. Katılımcıların %62 (290 kişi)'si hobilerine ara sıra zaman ayırmaktadır. Hobilerine ara sıra zaman ayıran grupta yüksek düzeyde yabancılaşma olgusu yaşanma oranı %56'dır. Genellikle hobilerine zaman ayırabilen muhasebe çalışanlarının oranı ise katılımcıların sadece %4'lük kısmını oluşturmakta olup bu grupta yabancılaşma düzeyi diğer gruplara göre daha düşük görülmektedir (%30). Görüldüğü üzere, muhasebe çalışanları yoğun iş temposu içinde hobilerine yeterince zaman ayıramamaktadırlar. Bu nedenle de ağır iş yükü ve uzun çalışma saatlerinin verdiği yorgunluğu kendilerini rahatlatacak aktivitelerle üzerinden atamayan bireyler yüksek düzeyde yabancılaşma olgusuyla karşı karşıya kalmaktadırlar. Ara sıra da olsa hobileriyle vakit geçiren bireylerin yabancılaşma düzeylerinin hobilerine hiç zaman ayırmayanlara göre daha düşük olduğu görülmektedir.

4. Sonuç ve Tartışma

Mesleki yabancılaşma kavramı, bireyin çalıştığı ortamdan ve yaptığı işten uzaklaşması olarak tanımlanabilir. Yabancılaşan bireyler kendilerini güçsüz ve anlamsız hissederler. Değer yargılarını kaybeden bireyler kendilerini bir belirsizlik ve kargaşa ortamında hissederler. Kendilerini toplumdan izole eder ve anti sosyal davranışlar gösterirler. Bu durumda olan bireyler kendi gerçeklerini algılayamaz hale gelerek güvensizlik ve yetersizlik duygularına kapılırlar. Örgütüne yabancılaşan bireylerin davranışları, örgüt içerisinde üretim ya da hizmet sürecini ve elde edilen ürünün veya hizmetin niteliğini olumsuz yönde etkilemektedir.

Yapılan çok sayıda araştırmada, yabancılaşma olgusuyla hizmet sektöründe diğer sektörlere göre daha sıklıkla karşılaşıldığı ortaya konulmuştur. Bu çalışmada da hizmet sektörü kapsamında yer alan muhasebe çalışanlarının yabancılaşma düzeyleri ve bu yabancılaşma düzeyinin bireylerin sosyo-demografik özelliklerine ve alışkanlıklarına bağlı olarak farklılaşıp farklılaşmadığını araştırılmıştır. Bu amaçla, İzmir ilinde faaliyet gösteren kamu, özel ve yabancı sermayeli kurumlarda çalışan bireylere uygulanmak üzere bir anket hazırlanmıştır. Hazırlanan anket formu iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde ankete katılanlara ait demografik özellikler ve alışkanlıklara ilişkin sorular yer almış, ikinci bölümde ise muhasebe çalışanlarının mesleki yabancılaşma düzeyini ölçen sorular sorulmuştur. İkinci bölümde yer alan sorulara verilen yanıtılar; beşli likert ölçeğiyle sayısallaştırılmıştır. 01.03.2018- 30.10.2018 tarihleri arasında bireyler ile yüz yüze görüşmeler yapılarak ve internet üzerinden 468 geçerli anket formu doldurulmuştur. Anket sonuçları SPSS 18.0 paket programı kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırmanın güvenirliği, Cronbach Alpha yöntemi ile sınanmıştır. Bu araştırmada 0,86 olarak hesaplanan Alpha değeri ile ölçeğin oldukça güvenilir olduğu tespit edilmiştir. Mesleki yabancılaşma düzeyi ile çalışanların demografik özellikleri ve alışkanlıkları arasındaki ilişkiyi test etmek üzere 11 adet hipotez oluşturulmuştur. Araştırma hipotezlerinin testi için öncelikle, verilerin normal dağılım gösterip göstermedikleri incelenmiştir. Kolmogorov-Smirnov testi yapılmıştır. Bu testin sonucuna göre, verilerin normal dağılım göstermediği tespit edilmiştir. Bu nedenle, çalışmanın hipotezlerinin testi amacıyla normal dağılım göstermeyen verilere uygulanan Mann-Whitney U ve Kruskal Wallis H testleri seçilmiştir. hipotezler 0,05 anlamlılık seviyesinde test edilmiştir. Sonuçların yorumlanması aşamasında Frekans ve Crostabb analizlerinden faydalanılmıştır.

İzmir ilinde muhasebede çalışan bireylerin yabancılaşma düzeyleri ile demografik faktörlerin ve alışkanlıkların bireylerin yabancılaşma düzeylerine olan etkilerini ölçmeyi amaçlayan bu çalışmanın sonucunda aşağıdaki bulgular elde edilmiştir:

- Araştırmaya katılanların yaş grupları incelendiğinde ; %59,4'nün 21-30 yaş aralığında, %34,2'sinin ve 31-40 yaş aralığında ve %6,4'ünün 41-50 yaş grubunda olduğu görülmüştür. Bu durumda anketimize katılan muhasebe çalışanı katılımcıların yaklaşık %60'ının 30 yaşın altında genç kesimin oluşturduğu anlaşılmaktadır.
- Katılımcıların % 46,2 si kadın %53,8'i erkektir. Bu açıdan bakıldığında, ankete katılan kadın ve erkek katılımcıların sayıları birbirine yakındır.
- Araştırmaya katılanların %54,7 si bekar olup %45,3'ü evlidir. Bu duruma göre, ankete katılan evli ve bekar katılımcıların sayıları da birbirine yakındır.
- Araştırmaya katılan muhasebe çalışanlarının mesleki yabancılaşma düzeyleri genel olarak değerlendirildiğinde; % 60,2'sinin yabancılaşma düzeyi yüksek olduğu görülmüştür. Çalışanların %32,1'inde orta düzeyde yabancılaşma görülmektedir. Bu durumda meslek mensupları arasında genel olarak bir yabancılaşma söz konusu olduğu söylenebilir.

- Hipotez testleri sonucunda; muhasebe çalışanlarının cinsiyetleri, aynı kurumdaki çalışma süreleri, spor yapma, beslenme, sigara içme ve hobilere zaman ayırma alışkanları ile mesleki yabancılaşma düzeyleri arasında anlamlı farklılık bulunmuştur.
- Muhasebe mesleğinin, yoğun iş temposu ve uzun mesai saatleri çalışmayı gerektirmesinin, kadın katılımcıların ev ve iş yaşamı arasında sıkışıp kalmalarına neden olarak daha yüksek düzeyde mesleki yabancılaşma yaşamalarına neden olduğu düşünülebilir. Erkek katılımcılarda ise mesleki yabancılaşma oranı kadınlara göre daha düşüktür.
- Aynı kurumda beş yıldan uzun süre çalışanların; işin tekdüze, rutin hale gelmesi ve ilginçliğini kaybetmesi vb. nedenlerle yaşadıkları yabancılaşmanın arttığı düşünülebilir. Kurum kültürünün yerleşmediği iş ortamlarında kişilerin zaman içerisinde kuruma aidiyet duygularının gelişmemesi sonucu, kurum zamanla çalışanına sıkıcı gelmeye başlamaktadır. Geçen süre kişiyi kuruma bağlamak yerine ortamdan uzaklaştırabilmektedir.
- Muhasebe çalışanlarının büyük çoğunluğunun(%93) düzenli spor/egzersiz yapmadıkları anlaşılmıştır. Bu durumu, sektördeki uzun mesai saatleri ve yoğun iş temposu nedeniyle bireylerin kendilerine yeterli zaman ayıramamaların bağlamak mümkündür. Bilindiği üzere, fiziksel aktiviteler kişinin psikolojik dünyasında önemli rol oynamaktadır. Sonuç olarak, spor ve egzersiz yapma alışkanlığı olmayan bireylerin mesleki yabancılaşma düzeyleri daha yüksektir.
- Muhasebe çalışanlarının %63'ü düzensiz ya da fast-food ağırlıklı beslenmeyi tercih etmektedir. Anketimizin çarpıcı sonuçlarından biri olan bu durum da; kişisel zevk ve tercihlerin yanı sıra yoğun iş temposu nedeniyle yaşanan zaman yetersizliğinin de etkili olabileceğini söylemek mümkündür. Düzenli beslenen katılımcılarının mesleki yabancılaşma düzeyleri ile düzensiz ve fast-food beslenenler arasında ciddi farklılık görülmektedir. Düzenli beslenen % 37'lik grupta yüksek düzeyde yabancılaşma olgusuyla karşı karşıya kalma oran % 44 iken düzensiz ve fast-food ağırlıklı beslenmeyi tercih eden çalışanların %70'inin yüksek düzeyde mesleki yabancılaşma yaşadığı görülmektedir.
- Araştırmaya katılan muhasebe çalışanlarının % 62'si sigara kullanmamaktadır. % 29'luk grup ise günde bir paketin altında sigara içmektedir. Katılımcıların sadece %9'u günde bir paketin üzerinde sigara içmektedir ki bu oldukça sevindirici bir sonuçtur. Sigara içmeyen muhasebe çalışanlarının yüksek mesleki yabancılaşma düzeyi % 57 iken oranında karşılaşılırken bir paketin altında sigara kullananlarda bu oran % 70'e çıkmaktadır. Bir paketin üzerinde sigara içen katılımcılarda ise yüksek yabancılaşma düzeyi % 65'dir. Bu sonuç bizlere yabancılaşan bireyin sigara kullanma eğilimlerinin arttığını göstermektedir.
- Katılımcılaarın % 34'ü hobilerine hiç zaman ayırmamaktadır. Bu grupta yüksek düzeyde mesleki yabancılaşma oranı %72'dir. Katılımcıların % 62'si hobilerine ara sıra zaman ayırmaktadır. Hobilerine ara sıra zaman ayıran grupta yüksek düzeyde yabancılaşma olgusu yaşanma oranı %56'dır. Genellikle hobilerine zaman ayırabilen muhasebe çalışanlarının oranı ise katılımcıların sadece %4'lük kısmını oluşturmakta olup bu grupta yabancılaşma düzeyi %30 olup diğer gruplara göre çok daha düşük görülmektedir. Görüldüğü üzere, muhasebe çalışanları yoğun iş temposu içinde hobilerine yeterince zaman ayıramamaktadırlar. Bu nedenle de ağır iş yükü ve uzun çalışma saatlerinin verdiği yorgunluğu kendilerini rahatlatacak aktivitelerle üzerinden atamayan bireyler yüksek düzeyde yabancılaşma olgusuyla karşı karşıya kalmaktadırlar. Ara sıra da olsa hobileriyle vakit geçiren bireylerin yabancılaşma düzeylerinin hobilerine hiç zaman ayırmayanlara göre daha düşük olduğu görülmektedir.

Literatürde yabancılaşmanın farklı meslek gruplarında incelendiği çok sayıda çalışma mevcuttur. Ancak muhasebe çalışanlarının mesleki yabancılaşma düzeyinin konu alındığı çalışma sayısı son derece azdır. Bu bağlamda, araştırma sahası genişletilerek Türkiye çapında muhasebe meslek mensuplarının dahil olacağı bir alan araştırması yapılabilir.

Kaynakça

Aiken, M., Hage, J. (1966). Organizational Alienation: A Comparative Analysis, *American Sociological Review*, 31 (4), 497-507.

Aldemir, C., Ataol, A., Budak, G. (2001). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, IV. Baskı, Barış Yayınları, İzmir, Fakülteler Kitabevi.

Atan, A. (2011). *Sağlık Sektöründe Yabancılaşma,* (Yüksek Lisans Projesi), Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Ay, M., Avşaroğlu, S. (2010). Muhasebe Çalışanlarının Mesleki Tükenmişlik, İs Doyumu ve Yaşam Doyumlarının İncelenmesi, *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 7 (1), 1170-1189.

Başaran, İ.E. (1998). *Örgütsel Davranış*, Ankara, Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları.

Boerner, S. (1998). *Work Alienation and Continious Improvement the Effects of Leadership Style*, Technical University of Berlin, Germany.

Celep, B. (2008). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İşi Yabancılaşması (Kocaeli Örneği),* (Yüksek Lisans Tezi), Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Çetin, C., Özdemirci A., Kartaltepe ,N. (2009). Is Alienation Only a Problem For The Blue Collar Workers? A Research on the Alienation of the White Collar Workers in the Age of Information and in the Banking Sector, *The Journal of Financial Researches and Studies*, 1 (1).

Develioğlu, K., Tekin, Ö.A. (2012). Otel Çalışanlarının Yabancılaşma Düzeyinin Demografik Özellikler Kapsamında İncelenmesi, *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 4(3), 121-128.

Doğan, S., Uğurlu, CT., Karahan, E., Kaya, H. (2013). Okulda Yabancılaşma ve Bağlanma Davranışlarının Nedenleri Üzerine Nitel Bir Araştırma, *V. Uluslararası Türkiye Eğitim Araştırmaları Kongresi*, Çanakkale, 225-233.

Durkheim, E.(1994). *Sosyolojik Metodun Kuralları* (Çeviren: E. Aytekin), İstanbul, Sosyal Yayınları.

Elma, C. (2003). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İşe Yabancılaşması Ankara İli Örneği,* (Yüksek Lisans Tezi), Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

Erjem, Y. (2005). Eğitimde Yabancılaşma Olgusu ve Öğretmen: Lise öğretmenleri Üzerine Sosyolojik Bir Araştırma, *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 3 (4), 395-417.

Eryılmaz, A., Burgaz B. (2011). Özel ve Resmi Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Yabancılaşma Düzeyleri, *Eğitim ve Bilim Dergisi,* 36 (161), 271-286.

Farahbod, F., Azadehdel M.R., Chegini M.G., Ashraf A.N. (2012). Work Alienation Historical Background Concepts, Reasons and Effects, *J. Basic. Appl. Sci. Res*., 2 (8), 8408-8415.

Fromm, E. (1992). *Marx'ın İnsan Anlayışı* (Çeviren: Kaan H. Ökten), İstanbul, Arıtan Yayınevi.

Kohn, M.L.(1976). Occupational Structure and Alienation, *American Journal of Sociology,* 82(1), 111- 130.

Kongar, E. (1979*). Toplumsal Değişim Kuramları ve Türkiye Gerçeği*, Ankara, Bilgi Yayınevi.

Miller, G.A.(1967). Professionls in Bureaucracy: Alienation Among Industrial Scientists and Engineers, *American Sociological Review*, 32 (5), 755-768.

Naik, N. (1978). Study of Alienation Amongst Bank Employees, *Indıan Journal of Social Work*, 39(3), 247-257.

Nair, N. (2009). Developing A New Measure of Work Alienation J. Workplace Rights, *Indian Institute of Management*, 14(3), 293-309.

O'Donohue W. (2012). Work Engagement, Burn-out, and Alienation: Linking New and Old Concepts of Positive and Negative Work Experiences, Department of Employment Relations and Human Resources, Griffith University, Australia, *BAM Annual Conference*.

Oğuzlar, A. (2007), *İstatistiksel Veri Analizi*, Bursa, Ezgi Kitabevi.

Oruç, D. (2008). *Kocaeli'ndeki Kamu Hastanelerinde Çalışan Hemşirelerde Yabancılaşma ve Etkileyen Faktörler,* (Yüksek Lisans Tezi), Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Otrar, M., Halaçoğlu, B. (2011). Akademisyenlerde Mesleğe Yabancılaşma Ölçeği (AYÖ) Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması, *Uluslararası Eğitim Bilimleri Kongresi*, Bişkek/Kırgızistan, Türk –Kırgız Manas Üniversitesi.

Özler, N.D, Dirican, M. (2014). Örgütlerde Yabancılaşma ile Tükenmişlik Sendromu Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 39, 291-309.

Rangriz, H.,Pashootanizadeh, H. (2014). The Effects of Job Characteristics on Work Attitudes and Behaviors in State-owned and, Private Iranian Banks, *Asian Journal of Research in Banking and Finance*, 4 (11), 129-138.

Rodriguez, A. (2012). Change Management in The Banking Industry, *Organizational Development Journal*, 30 (3), 9-16.

Schulze, N. (1998). Yaşam Kalitesini Yükselten Temel Unsur Olarak İşin İnsancıllaştırılması, *6. Ergonomi Kongresi,* 622, Ankara, MPM Yayınları.

Seeman, M. (1959). On The Meaning of AlienationAuthor(s), *American Sociological Review*, 24 (6), 783-791.

Seligman, B. (1965). On Work, Alienation, and Leisure, *American Journal of Economics and Sociology*, 24 (4), 337-360.

Sezer, Ö. (2001). Bireysel, Toplumsal ve Siyasal Boyutlarıyla Yabancılaşma*, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5, 23-42.

Şenturan, Ş. (2007). Mesleki Yabancılaşma: Kamu Bankalarında Yeniden Yapılandırma Sonucu Çeşitli Kurumlara Aktarılan Çalışanların Durumu, *Kamu-İş Yayınları*, 9 (1), 9-104.

Shepard, J.,M. (1971). Automation and Alienation : A Study of Office and Factory Workers, *Cambrige, Mass:MIT Press*, 105.

Şimşek, H., Balay, R., Şimşek A.S. (2012). İlköğretim Sınıf Öğretmenlerinde Mesleki Yabancılaşma, *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 2 (1), 53-72.

Tolan, B. (1996). *Toplum Bilimlerine Giriş*, Ankara, Murat&.Adım Yayıncılık.

Tummers, L., Dulk L. (2013). The Effects of Work Alienation on Organizational Commitment, Work Effort and Work-to-Family Enrichment*, Journal of Nursing Management* Accepted Manuscript.

Tummers, L., Dulk L. (2012). Meaningful work for a meaningful life? Work alienation and its effects in the work and the family context, Abstract for *IRSPM 2012 Panel*: HRM in Volatile Times: the paradoxical challenges facing Human Resources in Public Service Organisations (PSOs) Chairs: Rona S. Beattie, Jennifer Waterhouse, Linda Colley .

Turan, M., Parsak, G. (2011). Yabancılaşma ve İş Tatmini İlişkisi: Bir Devlet Üniversitesi İdari Personeli Üzerine Araştırma, *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Entitüsü Dergisi*, 20(2), 1-20.

Ural, A., Kılıç, İ. (2006). Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS İle Veri Analizi, 2.Baskı, Ankara, Detay Yayıncılık.

Usul, H. (2007). *Davranışsal Muhasebe*, Ankara, Asil Yayınları.

Usul, H. (2013). *Muhasebe Meslek Mensuplarında Yabancılaşma Düzeyi ve Bu Düzeyin Sigara ve Alkol Gibi Alışkanlıkların Oluşumuna Etkisi* ,Bap Proje No: 2690 – M- 10., Isparta, Süleyman Demirel Üniversitesi.

Usul, H., Korkmaz, S.Ş., Ömürbek, V. (2014), Muhasebe Meslek Mensuplarında Yabancılaşma Düzeyi ve Bir Araştırma, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 31, 147-165.

Usul, H., Atan A.(2014). Sağlık Sektöründe Yabancılaşma Düzeyi, *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi* 16 (26): 1-10.

Uysaler, A. (2010). *Örgütsel Yabancılaşmanın Örgütsel Bağımlılık, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Eğilimi İle Bağlantısı ve Yabancılaşma Yönetimi*, (Yüksek Lisans Tezi), Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler

Enstitüsü, Gebze.

Yalkın, K. Y. (1995). *Genel Muhasebe*, Genişletilmiş 9. Baskı, Ankara, Turhan Kitabevi.

Yang, M.S., Yang, M.J., Kawachi, I.(2001). Work Experience and Drinking Behavior: Alienation, Occupational Status, Workplace Drinking Subculture and Problem Drinking, *Public Health*, 115, 265-271.

Yıldırım, O., Tektüfekçi, F., Çukacı, Y.C. (2004). Modern Toplum Hastalığı: Stres ve Muhasebe Meslek Elemanı Üzerindeki Etkisi, *Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi*, 9 (2), 1-20.

Yıldız, S., Şaylıkay, M. (2014). The Effect of Organisational Sinizm on Alienation, *Procedia- Social and Behavioral Sciences*, 109, 622-627.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2020, 12(4), 3747-3758
https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1070

İşgören Seçiminde İnsan Kaynakları Analitiği (İKA) Yaklaşımının Kullanılması

(The Use of Human Resources Analytics Approach in Employee Selection)

Kemal DEMİR [a] **Eyüp ÇALIK** [b]

[a] Yalova Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Yalova, Türkiye. kemal.demir@yalova.edu.tr
[b] Yalova Üniversitesi, Mühendislik Fakültesi, Endüstri Mühendisliği Bölümü, Yalova, Türkiye. ecalik@yalova.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
İnsan kaynakları analitiği
İşgören seçimi
Veri analitiği
Modelleme

Gönderilme Tarihi 1 Ekim 2020
Revizyon Tarihi 17 Kasım 2020
Kabul Tarihi 14 Aralık 2020

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Bu çalışmanın temel amacı, ulusal literatürdeki boşluğu doldurmak için, çalışanların seçimine yönelik sınıflandırma tahmininde insan kaynakları analitiği yöntemlerinin nasıl uygulanabileceğini bir vaka üzerinde göstermektir.

Yöntem – Sınıflandırma tahmin yöntemlerinden rassal orman, gradyan artırımlı karar ağacı (GBT), lojistik regresyon, KNN ve naif bayes yöntemleri kullanılmış, yeni aday sınıf etiketleri ise gradyan artırımlı karar ağacı yöntemi kullanılarak tahmin edilmiştir.

Bulgular – Sözü edilen yöntemlerin vaka özelinde yakın sonuçlar verdiği görülmüştür. GBT yöntemi tercih edilerek işgören seçimi kriterlerinin göreceli ağırlıkları elde edilmiştir. Ar-Ge birimi için genel yetenek testi en belirleyici kriter olurken başvuru kanalı, sertifika sayısı, cinsiyet ve eğitim seviyesinin adayın uygunluğunun belirlenmesinde çok ciddi bir ayrım yapmadığı görülmüştür.

Tartışma – İşgören seçiminde elde edilen sonuçların uluslararası literatürdeki benzer çalışmalarla uyumlu olduğu görülmüştür. Seçilen öznitelikler ile yapılan modellemede, işgören seçim kriterlerinin farklı ağırlıklarla sınıflandırma başarısına etki ettiği ve bu kriterlerin Ar-Ge biriminin doğasına uygun olarak konumlandığı şeklinde yorumlanmıştır. Bununla birlikte Türkiye'de faaliyet gösteren işletmelerin İK veri setleri kullanılarak Türkiye bağlamında işgören seçim sürecinin görünümüyle ilgili çalışmaların yapılabileceği değerlendirilmiştir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Human resources analytics
Employee selection
Data analytics
Modeling

Received 1 October 2020
Revised 17 November 2020
Accepted 14 December 2020

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – The main purpose of this study is to show how human resources analytics methods can be applied in classification prediction for the selection of employees on a case to fill the gap in the national literature.

Design/methodology/approach – Random Forest, GBT, logistic regression, KNN and Naive Bayes methods were used among the classification prediction methods. The classification labels of employee candidates were estimated using the gradient incremental decision tree method.

Findings – It has been observed that the afore mentioned methods gave close results on a case-by-case basis. The relative weights of the employee selection criteria were obtained by choosing the GBT method. For the R&D department appliciants' suitability, while general aptitude test has been the most significative criteria; reference channel, number of certificates, gender and the education level have not made a serious distinction.

Discussion – It is seen that the results obtained in employee selection are similar to the ones in international literature. The modelling made with the attributes selected, the criteria of employee selection affects the classification success in various weight and the criteria are located in accordance with the nature of the R&D department. However, it is evaluated that by using the HR datasets of the companies in Turkey, further studies can be done on the appearance of the employee selection process in the context of Turkey.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Demir, K., Çalık, E. (2020). İşgören Seçiminde İnsan Kaynakları Analitiği (İKA) Yaklaşımının Kullanılması, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (4), 3747-3758.

1. Giriş

İşe alma konusu iş seçimi, mesleki seçim, terfi ve yedekleme planlaması, işten ayrılma ve kişi-çevre uyumu dâhil olmak üzere diğer birçok literatürle etkileşim içindedir. Bununla birlikte işe alım, özünde, firmaların strateji uygulamasını ve rekabet avantajı sağlamak için doğru insanı doğru işe doğru zamanda ve yerde bulmak ve yerleştirmektir. Günümüzün ticari, ekonomik ve toplumsal dinamikleri önceki dönemlerden çok farklıdır. Küreselleşme, internet ve mobil teknolojiler, demografik değişimler, ekonomik belirsizlik ve değişimin meydana gelme hızı, tüm işletmecilik uygulamalarında olduğu gibi işe alımda da bir dizi zorluk meydana getirmektedir. İşletmeler stratejilerini hayata geçirmekte kendilerine katkı sağlayacak olan dünyanın farklı bölgelerinde yaşayan ve farklı kariyer amaçları olan adaylara ulaşmak ve onları cezbetmek için çeşitli politikalar geliştirmektedir. Fakat işe alımda doğru karar verebilmek hala en önemli sorundur (Ployhart vd., 2017:292).

Bu soruna dikkat çeken Harvard Business Review'a göre, işletmelerde çalışan devir oranının yüzde 80'i hatalı işe alım kararlarından kaynaklanmaktadır. İnsan Kaynakları Yönetimi Derneği ise yanlış işe alma kararlarının maliyetinin, yıllık maaşın beş katına kadar artabileceğini tahmin etmektedir. Bu nedenle, şirketin yetenek yatırımını bilgece yapmasını sağlamak hem uzun vadeli hem de kısa vadeli başarı için kritik öneme sahiptir (Isson ve Harriott, 2016:82). Bu bağlamda, en uygun adayların işe alımı İK biriminin birincil hedefi ve çözmesi gereken önemli bir problemidir. Bu problemi olabildiğince objektif bir biçimde çözmek için geçmişten bu yana birçok yöntem uygulanagelmiştir.

Yukarıda sözü edilen probleme odaklanarak, literatürde ve uygulamada yüzyılı aşkın bir süreden bu yana, işgören seçimi hakkında oldukça geniş bir birikim oluşmuştur. İşgören seçme işlevinin doğru ve verimli bir biçimde yerine getirilme kaygısının bilimsel çabaya konu olmasının tarihi, Alman psikolog William Wundt'un kendi deneysel psikoloji laboratuvarını kurduğu ve işletmelere yönelik çalışmalar yaptığı 1879 yılına kadar gitmektedir. Wundt, psikolojinin genel kurallarıyla ilgilenirken Cattell 1890 yılında "zihinsel testler" olarak isimlendirdiği yöntemi kullanarak bireysel farklılıklar üzerinde çalışmaktaydı (Vinchur ve Bryan, 2012:10). Cattell'dan günümüze kadar işgören seçiminde gözlem, farklı türdeki testler, mülakat, deneyler, oyunlaştırma, çok kriterli karar verme gibi birçok yöntem kullanılmıştır. Sözü edilen yöntemlerin başlıca ortak amacı nesnel ve doğru bir seçim yapabilmektir. Doğru seçim ile kastedilen ise işgören adayının iş ortamındaki performansını ve davranışlarını önceden tahmin edebilmektir. Nesnel değerlendirme yapmanın ve doğru kararlar almanın başlıca gerekliliklerinden birisi ise bu işlemlerin veriye dayalı olarak gerçekleştirilmesidir. Günümüzde diğer işletmecilik fonksiyonları gibi insan kaynakları da giderek artan bir biçimde veriye dayalı olarak yönetilmektedir. Bu bağlamda, iş analitiğinin bir alt dalı olan İnsan Kaynakları Analitiği (İKA) diğer işgören seçme yöntemleri ile aynı amaçla kullanılmaya başlanmıştır. İKA günümüzde gerek literatürde gerekse uygulamada kendisine yoğun bir biçimde yer bulmaktadır. Başlıca insan kaynakları fonksiyonlarının hemen hepsinde uygulanan İKA, özellikle işgören seçiminde daha yaygın olarak kullanılmaktadır. Buna ilişkin araştırmalar uluslararası literatürde son yıllarda öne çıkmakta iken ulusal ölçekte Çalık ve Demir (2020) tarafından yazılan kitap dışında bu konuda herhangi bir çalışmaya henüz rastlanılmamaktadır. Bu çalışmada ulusal literatürdeki sözü edilen boşluk dikkate alınarak işgören seçiminde İKA yaklaşımı örnek bir vaka üzerinden ele alınacaktır.

1.1. İnsan Kaynakları Analitiği

İnsan kaynakları analitiğinin literatürde farklı tanımlamaları bulunmakla beraber bu çalışmada "İK problemlerine çözüm üretmek amacıyla veri analitiği yöntemlerinin kullanılarak, İK ve ilgili verilerin, özellikle geleceğe yönelik tahminler için, analizinin yapılarak iş değeri oluşturulması" şeklinde tanımlanmaktır. İş analitiğinin bir alt dalı olan insan kaynakları analitiği, klasik İK fonksiyonlarının tamamında uygulanabilmektedir. Bununla birlikte, literatür incelendiğinde konunun farklı isimlendirmeler ve modellemeler altında ele alındığı ve sınıflandırıldığı görülmektedir. Örneğin Fitz-enz (2010:202) insan sermayesi analitiği bağlamında ölçülmesi gereken altı temel süreci işe alım, öğrenme ve gelişme, performans, yetenek, liderlik olarak sıralamıştır. Handa ve Garima (2014) ise işe alma, eğitim ve gelişim, ücretlendirme, performans değerlendirme, yetenek yönetimi/yedekleme planlama, işten ayrılma olarak yine altı başlıkta ifade etmiştir. Malisetty vd. (2017) daha farklı bir bakış açısıyla İKA modellemelerini çalışan profili oluşturma, çalışan tutumu ve sadakat analizi, insan kaynakları kapasitesinin

tahmini ve işe alma ihtiyaçları, uygun işe alım profili seçimi, çalışan duygu analizi, çalışan dolandırıcılık riski yönetimi başlıklarında sınıflandırmışlardır. Dikkat çeken bir diğer sınıflandırma çalışması Mishra vd. (2016) tarafından gerçekleştirilmiştir. Buna göre, İKA modellemeleri işgücü devir modelleme, yanıt-tepki modelleme, çalışan elde tutma modellemesi, risk modelleme, yetenek tahmini modellemesi olarak sıralanmaktadır. Modellemelere daha klasik bir yaklaşım sergileyen Isson ve Harriott (2016:72) ise, işgücü planlaması, kaynak bulma/kullanma, işe alma, çalışanın işe alıştırılması, kültürel uyumu ve katılımı, çalışanı kaybetme ve elde tutma, performans değerlendirme ve geliştirme ve çalışanların yaşam boyu değeri, çalışanların sağlığı ve güvenliği başlıklarını önermişlerdir. Literatürdeki sözü edilen bu tarz yaklaşımlarının ortak yönlerine bakıldığında, işletmeler açısından kritik önemde olan işe alım/işgören seçme fonksiyonunun hemen hepsinde önemli bir yer tuttuğu görülebilir. İKA bağlamında işgören seçim sürecinin temel amacı veri analitiği yöntemleri yardımıyla işgören adaylarının uygunluğunun tahmin edilerek, nesnel, doğru ve değer üreten kararlar verilmesini sağlamaktır. Bu çalışmada da işgören seçiminde veri analitiği yöntemleri kullanılarak örnek uygulama üzerinden insan kaynakları analitiği uygulaması gerçekleştirilmiştir.

1.2. Literatürde İşgören Seçimi İçin Kullanılan Yaklaşımlar

İşgören seçiminde kullanılan yöntemlerin tarihsel seyrini Vinchur ve Bryan, (2012:11-21) oldukça detaylı bir biçimde incelemiştir. Buna göre; 1900'lü yılların başlarında bireysel farklılıkların ölçülmesinde nicel ölçütlerin ve testlerin kullanılması artmış, Hugo Münsterberg'in öncülüğünde endüstriyel psikoloji, Walter Dill Scott'un öncülüğünde işgören seçme işi önemli gelişme göstermiş ve ilk dünya savaşının da etkisiyle, seçme pratikleri yoğunlaşmıştır. Bu dönemde kullanılan işgören seçme araçlarına örnek bağlamında başvuru formu, mülakat değerlendirme ölçeği, zekâ testleri (hatta grup zekâ testleri) ve dikkat testleri ifade edilebilir. 1930'lu yıllara gelindiğinde değerlendirme merkezlerinin erken bir örneğinin oluşturulduğu, ikinci dünya savaşı ve takip eden yıllarda ise seçme işlemlerine dair araştırma ve uygulama merkezlerinin önemli ölçüde arttığı, biyografik verilerin, test türlerinin ve mülakat yönteminin yoğun bir biçimde kullanılmaya devam ettiği söylenebilir. 1960'larda yetersiz görülen ve eleştirilen tekil seçme araçları yerine seçme işlevine daha sofistike yaklaşılarak entegre bir seçim modeli arayışına ilişkin araştırmaların artması dikkate değer bir gelişmedir. Bununla birlikte çok değişkenli istatistiksel tekniklerin işgören seçme süreçlerinde kullanımının artması ancak 1970'lerde başlamıştır. 1990'dan günümüze gelinceye değin, bilgisayarların, internet teknolojilerinin, mobil ve sosyal medya platformlarının işgören seçme işlevinde çok önemli bir yer tuttuğu da ifade edilmelidir.

Tarihsel perspektiften bakıldığında, işgören seçme ve yerleştirme yöntemleri özetle, mülakat, özgeçmiş inceleme ve analiz, simülasyonlar, bireysel psikolojik testler, adayın kendisiyle ilgili oluşturduğu raporlar, tahmine dayalı önyargılar, web tabanlı değerlendirme, veri temelli karar verme olmak üzere geniş bir skalada yer almaktadır.

Diğer yandan işgören seçiminde kullanılan kriterleri ağırlıklandırarak karar vermeyi destekleyen çok kriterli karar verme teknikleri hem uluslararası hem ulusal yayınlarda uzun yıllardır yaygın olarak kullanılmaya devam etmektedir. Son yıllardaki işgören seçimi ile ilgili yapılan güncel uluslararası çalışmalara Salehi (2016) tarafından bulanık AHP ve VIKOR'un entegre edilerek kullanılması, Jasemi ve Ahmadi (2018) tarafından bulanık ELECTRE ve Krishankumar vd. (2020) tarafından sezgisel bulanık VIKOR yönteminin kullanıldığı çalışmalar örnek verilebilir. Ulusal çalışmalara ise, işgören seçiminde TOPSIS yöntemi (Korkmaz, 2018); AHP yöntemi (Akyurt, 2019); MULTİMOORA yöntemi (Kuşakçı vd., 2019) şeklinde sadece tek bir yöntemi kullanan araştırmaların yanı sıra Demirci ve Kılıç (2019) tarafından DEMATEL, ANP ve ELECTRE yöntemlerinin entegre edilmesi ile elde edilen çok kriterli karar verme modelini kullanan güncel çalışmalar örnek olarak verilebilir. Ulusal alanda bulanık ÇKKV yöntemlerini kullanan çalışmalara ise, personel seçiminde bulanık AHP yöntemini kullanan (Güngör, vd. 2009) ile Vatansever ve Oncel, (2014) tarafından akademik personel alımları için bulanık AHP ve bulanık TOPSIS yöntemlerini birlikte ele alan bir çalışma örnek olarak verilebilir. Bu analitik yaklaşımların ötesinde günümüzde giderek artan yoğunlukta, çalışmanın da odak noktası olan, işgören seçiminde veri analitiği yöntemleri kullanılmaktadır.

1.3. İşgören Seçiminde Veri Analitiğinin Kullanılması

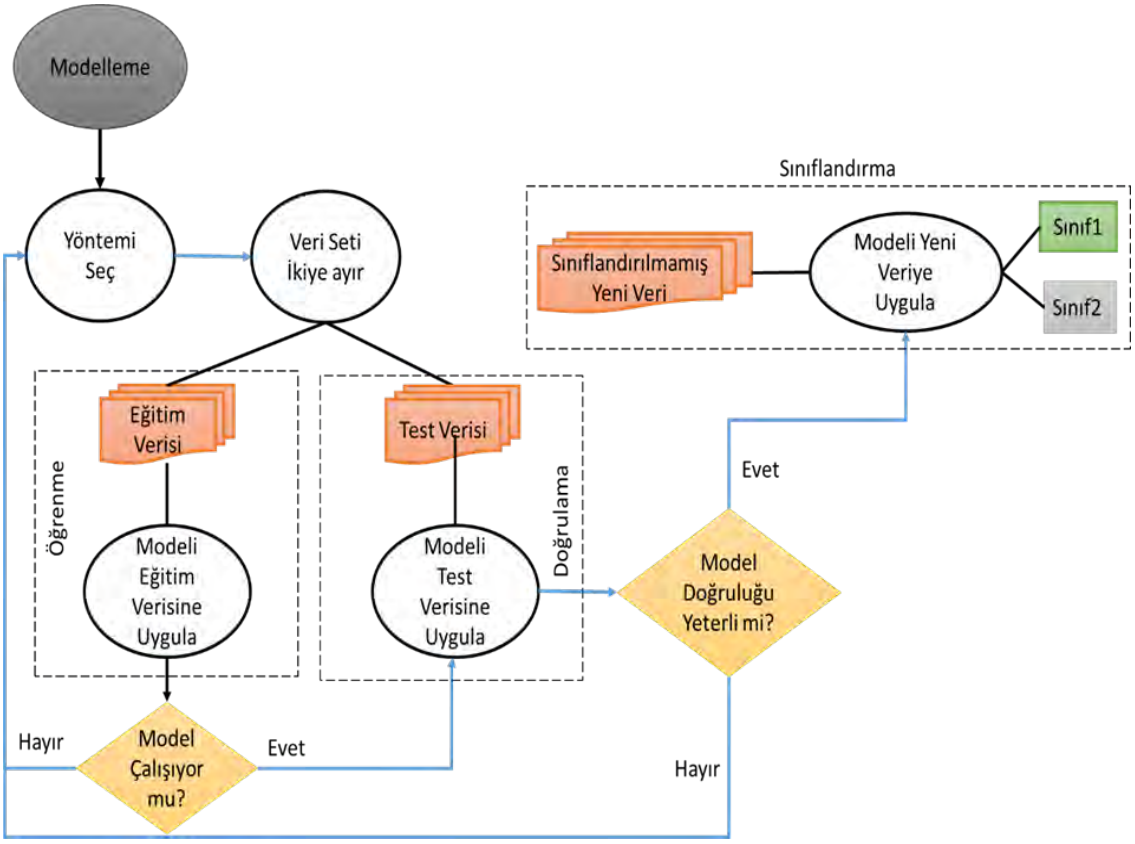
İşgören seçiminde veri analitiği yöntemleri kullanılarak yapılan araştırmalara örnek olarak öne çıkan birkaç çalışmadan bahsedilecektir. Chien ve Chen (2008) tarafından yapılan bir çalışmada, işgören seçimi için birliktelik kuralları ve karar ağacı yöntemlerini temel alan bir veri madenciliği modeli geliştirilmiş ve personele ait 8 öznitelik (Yaş, cinsiyet, medeni durum, deneyim, eğitim durumu, pozisyon, mezun olunan okulun seviyesi, işe alım kanalı) kullanılarak tahmin yapılmıştır. Sözü edilen bu 8 karakteristik özellikle iş davranışları arasındaki ilişkiyi ele alan bir konferans bildirisinde ise, inşaat firmasının insan kaynağı planlamasının etkinliğini artırabilmek amacıyla karar ağacı yöntemi kullanan bir model önerilmiştir (Youzheng ve Ming, 2008). Bununla birlikte, Jantan ve arkadaşları farklı yıllardaki çalışmalarında, veri madenciliği algoritmalarından bazılarını (karar ağacı, rassal orman, yapay sinir ağları, vb.) yetenek seçimi için kullanmışlardır (Jantan vd., 2009, 2011a, 2011b). Daha güncel bir çalışmada ise, üniversiteye başvuru yapan akademik personelin seçimi için karar ağacı algoritması kullanılarak bir işe alım modeli oluşturulmuştur (Shehu ve Saeed, 2016). Bir başka güncel çalışmada ise, Shehu ve Besimi (2018), çeşitli veri analitiği teknikleri kullanarak bir tavsiye modeli geliştirmişler ve İsviçre'de haftada beşten fazla açık pozisyon yayınlayan sekiz şirkette ve 50 iş başvurusunda bulunan adayların seçiminde kullanmışlardır. Son olarak, Pessach vd., (2020) tarafından yapılan bir çalışmada, işe alım tahmini için 2000–2010 yılları arasında işe alınan çalışanların istihdam vakaları (yaklaşık 700.000 vaka) temel alınmış ve veri setindeki işe alım öncesi özellikler arasında yaş, cinsiyet, aile ve medeni durum, ikametgah, milliyet ayrıntıları, geçmiş kaydı, eğitim ve notlar, mülakatlar ve test puanları (liderlik puanları ve dil puanları dahil), mesleki tercih anketleri, varsa aile ayrıntıları ve yaşam tarzı verileri ve pozisyonlar hakkındaki bilgiler öznitelik olarak ele alınıp, Variable-Order Bayesian Network (VOBN) yöntemi kullanılarak sınıflandırma tahmini yapılmıştır.

2. Yöntem

2.1. Sınıflandırma Yaklaşımı

İşgören seçim süreci veri analitiği bakış açısıyla ele alındığında işgören adayının uygunluğu kararı, basitçe 'uygun' veya 'uygun değil' şeklindeki bir sınıflandırma problemidir. Sınıflandırmadaki temel amaç, öznitelik (attributes) olarak tanımlanan belirli özellikleri ve değişkenleri göz önünde bulundurarak yeni bir adayın hangi sınıfa gireceğini tahmin edebilmektir. Dolayısıyla işe alınacak bir adayın şirket için uygun olup olmadığı yani hangi sınıfa gireceğinin tahmin edilmesi, bir sınıflandırma problemidir ve bu şekilde ikili (binary) bir hedef yani çıktı değişkenin olduğu bir model, sınıflandırma tahmini için yeterlidir.

Sınıflandırma, genel olarak bir öğrenme ve test adımından (sınıflandırma modelin doğrulanması) ve bir sınıflandırma adımından (sınıflandırılmamış verinin tahmini için modelin kullanılması) oluşan iki aşamalı bir süreçtir. İlk aşamada eldeki veriler kullanılarak model eğitilir ve daha sonra test verileri ile karşılaştırılarak doğrulama yapılır. Eğer model (bir anlamda kullanılan algoritma) yeterli sınıflandırma başarısı gösteriyorsa ikinci aşamaya geçilerek, sınıflandırılmamış verinin hangi sınıfa gireceği tahmini yapılır (Han vd., 2012:330). Bu aşamalar tipik bir makine öğrenmesi algoritmasının çalışma prensibidir ve Şekil 1'de gösterilmiştir.



Şekil 1. Sınıflandırma Yaklaşımı

Diğer yandan sınıflandırma için kullanılabilecek alternatif yöntemlerin seçilmesinde ise öncelikli olarak sınıflandırma başarısı yani doğruluğu daha yüksek olan algoritmanın seçilmesi tercih edilir. Doğruluk (Accuracy) ölçütünün yanı sıra özellikle modelin ele alınış biçimine göre *Kesinlik Ölçütü (Precision), Duyarlılık Ölçütü (Recall-Sensitivity), Özgünlük Ölçütü (Specificity), F Ölçütü (F Measure)* gibi ölçütler ve *AUC-ROC Eğrileri* de kullanılmaktadır. Bu ölçütlerin dışında *Hız, Dayanıklılık (Robustness), Ölçeklenebilirlik (Scalability), Yorumlanabilirlik (Interpretability)* gibi başka kriterler göz önünde bulundurularak hangi algoritmanın kullanılabileceğine de karar verilebilir (Han vd., 2012:369).

Veri analitiği sürecinde sınıflandırma amacıyla kullanılan yöntemlerin uygulanmasından önce basit bir modelleme yapmak, sürecin verimliliği açısından oldukça önemlidir. Modelleme aşamaları, araştırma hedefinin, analizde kullanılacak değişkenlerin (hedef değişken ve özniteliklerin) ve değişkenlerin nasıl ölçüleceğinin belirlenmesi olarak düşünülebilir. Bu bağlamda işgören seçimindeki en önemli hedefin uygun adayın işe alınması olmasından ötürü, yeni işe alınacak adayın uygun aday olup olmadığını sınıflandırarak tahmin edecek bir modelin kurulması araştırmanın temel hedefidir. Bu hedef bağlamında sınıflandırmada adayın pozisyon için uygunluğu söz konusudur. O halde, 'adayın uygunluğu' olan hedef değişken, *'uygun'* ve *'uygun değil'* şeklinde 2 kategorili olarak ölçülebilir. Veriler ise örneğin daha önceki işe alımlarda mülakata çağrılanlar veya işe alınanlar *'uygun'* olarak, elenenler veya kısa zamanda işten ayrılanlar ise *'uygun değil'* olarak İK veri tabanlarından elde edilebilir. Bu hedef değişken karar vericinin isteğine göre, üç kategorili bir gösterge çizelgesi ile de ('kesinlikle uygun'- 'uygun'- 'uygun değil' gibi) değerlendirilebilir. Ancak bu şekilde veriye ulaşmak daha zor olacak ve veri sayısının az olduğu durumlarda model sınıflandırma başarısı daha fazla etkilenecektir. Yine benzer şekilde hedef değişkenin kategorileri [uygun, 'işe alınmış ve uygun olduğu görülerek o pozisyonda istihdam edilmiş çalışan' olarak belirlenirken uygun olmayan, 'işe alınmış ama uygun olmadığı görülmüş çalışan (işten çıkarılmış, farklı bir pozisyona yönlendirilmiş veya belli bir süre içinde istifa edenler vb.)] şeklinde yapılabilir. Örnek olarak Pessach vd., (2020) İK departmanı kayıtlarına dayalı olarak, işe alım durumunu, başarılı işe alımlar ve başarısız işe alımlar şeklinde iki gruba ayırıp, bu şekilde bir hedef değişken belirlemiştir.

Diğer yandan modelde kullanılacak özniteliklerin belirlenmesinde veri tabanlarında var olan işgören seçiminde kullanılabilecek tüm değişkenler ele alınabilir ve karar verici tarafından seçilerek de kullanılabilir. Literatürde işgören seçimi modellemesinde kullanılabilecek bazı özniteliklere, demografik özellikler, eğitim ve yetenek geçmişi, deneyim (Malisetty vd., 2017); işe alım maliyeti, teklif edilen maaş, işe alım süresi (Fitz-enz ve Mattox, 2014:90); toplam yapılan görüşme sayısı, sosyal medya kullanımı (Isson ve Harriott, 2016:177); referans, eğitim, mülakat süreci (Handa ve Garima, 2014) şeklinde yer verilmiştir.

Yukarıda açıklandığı gibi, adayların uygun olup olmadığı şeklinde sınıflandırma tahmini yapılmak istenen işgören seçimi problemlerinde veri analitiği yöntemleri kullanılarak işgören adaylarının firma için uygun aday olup olmadığı tahmin edilebilir. Hedef değişkenin kategorik, özniteliklerin de hem sayısal hem de kategorik olabildiği işgören seçimi modellerinde kullanılabilecek veri analitiği yöntemlerinden kısaca bahsedilecektir.

2.2. İşgören Seçimi Modelinde Kullanılabilecek Veri Analitiği Yöntemleri

Sınıflandırma tahmini için kullanılabilecek veri analitiği yöntemlerinden Lojistik Regresyon, Karar Ağaçları, Naif Bayes, K-En Yakın Komşu(K-NN) algoritmalarından, detayları veri madenciliği ile ilgili temel kaynaklara havale edilerek, kısaca bahsedilecektir. Bunların dışında kullanılabilecek veri analitiği yöntemleri (Diskriminant Analizi, Yapay Sinir Ağları, Destek Vektör Makineleri, vb.) olsa da işgören seçiminde kullanılacak kriterlerin doğasına daha uygun sonuçlar verecekleri düşünüldüğünden ve varsayımlarının esnekliğinden dolayı en yaygın olarak kullanılan aşağıdaki yöntemler seçilmiştir.

Lojistik Regresyon, regresyon ailesinin bir üyesi olup, bağımlı değişkenin kesikli (genelde ikili) ve bağımsız değişkenlerin kategorik veya sürekli olduğu durumlarda, bağımlı değişkeni tahmin etmek için kullanılan bir yöntemdir. Lojistik regresyonun çoklu regresyondan temel farkı, bağımlı değişkenin kategorik olmasıdır (Hair vd., 2014:314-316). Eğer bağımlı değişkendeki kategori sayısı ikiden fazla olursa o zaman çok kategorili (multinominal) lojistik regresyon ismini alır. Aynı zamanda lojistik regresyon çoklu regresyonun çoklu normal dağılım vb. katı varsayımlarını istemez. Benzer şekilde değişkenler arası doğrusal bir ilişki olmaması da lojistik regresyonun kullanımını etkilemez (Hair vd., 2014:320). Dolayısıyla, lojistik regresyon, veri analitiği uygulamalarında özellikle hedef değişken sınıfının ikili olduğu sınıflandırma tahminlerinde (var-yok, kabul-ret, uygun-uygun değil vb.) en çok kullanılan yöntemlerin başında gelmektedir. İşgören seçiminde de adayların uygun olup olmadığı şeklindeki ikili sınıf etiketini tahmin etmek için kullanılabilir.

Karar Ağaçları (Decision Trees), yaygın olarak kullanılan ve ağaç temelli birçok algoritmayı içinde barındıran sınıflandırma yöntemleri topluluğunun genel adıdır. Model bir ağaç şeklinde gösterildiği için karar ağacı olarak adlandırılır. Karar ağacı, her bir düğümün bir öznitelik üzerinde bir testi ifade ettiği, her dalın testin bir sonucunu temsil ettiği ve her bir yaprak düğümünün bir sınıf etiketi tuttuğu akış şemasına benzer bir ağaç yapısıdır (Han vd., 2012, s. 330). Karar ağaçlarında önce karar ağacı sonra karar kuralları oluşturularak veri tabanındaki her bir kayıt bu ağaca uygulanır ve çıkan sonuçlara göre kayıtlar sınıflandırılır (Silahtaroğlu, 2013:68). Karar ağaçlarındaki en önemli problemlerden birisi hangi kökten itibaren bölümlenmenin veya hangi düğümden dallanmanın başlayacağı yani hangi kritere göre yapılacağıdır (Özkan, 2016, p. 42). Uygun düğümden başlanmazsa ağacın içerisindeki düğümlerin ve yaprakların sayısı çok fazla olacak ve yorumlama konusunda esneklik sağlamayacaktır. Bu amaçla karar ağacı oluşturmak için ID3, Gini, CHAID vb. birçok algoritma geliştirilmiştir. Bu algoritmalar birbirlerinden, kök, düğüm ve dallanma kriterlerinin seçilmesinde izledikleri yollar bakımından farklılık göstermektedir (Silahtaroğlu, 2013: 74). Tekil karar ağacını içeren bu algoritmaların yanı sıra pek çok karar ağacını bir arada ele alan Rastgele Orman (Random Forest) ve Gradyan Artırımlı Karar Ağaçları (Gradient Boosted Trees-GBT) yöntemleri uygulamalarda öne çıkmaktadır. Bu yöntemler, tek karar ağacı modeline kıyasla daha fazla tahmin doğruluğu ve model yorumlanabilirliği sağlamaktadır. Gradiyant artırımlı modeller, veri analitiğinde kesin ve işlevsel bir yol sağlamak için doğruluk ve yorumlanabilirlik sorunlarını azaltmaya çalışan ağaç pekiştirmenin genelleştirmesi olarak ifade edilmektedir (Hastie, 2009; s.352). Dolayısıyla karar ağaçları algoritmaları gerek sayısal gerekse kategorik değişkenlerin olduğu işgören seçimi problemlerinde kullanılabilir.

Naif (Naive) Bayes, Bayes Teoremini temel alan ve yaygın olarak kullanılan bir sınıflandırma yöntemidir. Naif Bayes sınıflandırıcısı ise sınıflandırma problemlerinde en çok kullanılan türüdür. Bu yöntemde, her bir sınıf için koşullu olasılıklar hesaplanır ve sınıflandırılmamış yeni eleman, sınıf olasılığı en yüksek olan sınıfa atanır. Bu yöntem değişkenlerin birbirinden tamamen bağımsız olduğu varsayımı üzerine kuruludur (Han vd., 2012:352). İşgören seçimi problemlerinde özellikle kategorik değişkenlerin fazla olduğu sınıflandırma modellerinde kullanılabilir.

K-En Yakın Komşu (K-Nearest Neighbor/K-NN) yöntemi, uzaklığa dayalı bir sınıflandırma yöntemi olup, mesafeye dayalı sınıflandırma metotları içinde uygulamada kendisine önemli derecede yer bulmaktadır. Bu metot, sınıfları belli olan örnek kümedeki gözlemlerin her birinin, yeni bir gözlem değerine olan uzaklıklarının hesaplanarak, en küçük uzaklığa sahip k sayıda gözlemin seçilmesi esasına dayanmaktadır. Bu şekilde yeni bir gözlemin hangi sınıfa ait olduğu belirlenerek sınıflandırma yapılmış olur (Özkan, 2016:141). Öte yandan eldeki verilerin birbirlerine olan uzaklığı kullanılarak sınıflandırma yapıldığı için değişkenlerin sürekli olması gerekse de kategorik değişkenlerin olduğu durumlarda mesafe hesaplaması için bazı yöntemler önerilmektedir (Han vd., 2012:424). Ancak kategorik değişkenlerin çok olduğu işgören seçimi modellerinde, bu yöntemin istenilen doğrulukta sonuçlar veremeyebileceği de göz önünde bulundurulmalıdır.

2.3. İşgören Seçimi Örnek Uygulama

İşgören seçimi için kaggle.com adresinden elde dilen bir veri setinden (HR Analytics classification, 2020) faydalanılmıştır. Bu veri seti global bir firmaya ait olup, bilgiler anonim olarak araştırmacıların kullanımına sunulmuştur. Eğitim için oluşturulan 54.808 satırlık veri içerisinden yapılacak yorumlamaların daha nitelikli olması ve veri setindeki özniteliklerin daha ayırıcı sonuçlar verebileceği öngörüsüyle Ar-Ge birimi seçilmiştir. Belirlenen değişkenler (öznitelikler) kullanılarak Ar-Ge birimi için ihtiyaç duyulan işgörenlerin uygunluğunu tahmin edebilmek amacıyla bu değişkenlerin uyarlanması ile vaka Ar-Ge bağlamında yeniden kurgulanmıştır. Dolayısıyla sektörden bağımsız olarak bir şirketin Ar-Ge birimi için işe başvuran adayların uygun olup olmadıkları şeklinde sınıflandırma tahmini yapma hedefiyle örnek uygulama gerçekleştirilmiştir.

2.4. Veri Önişleme ve Modelin Oluşturulması

Veri kaynağından alınan işlenmemiş verinin, veri analitiği algoritmalarının uygulanmasından önceki hazırlanma süreci, *Veri Önişleme (Preprocessing)* olarak nitelendirilmekte ve eldeki verinin temizlenmesi, bütünleştirilmesi, gerekiyorsa daha küçük boyutlara indirgenmesi ve dönüştürülmesi aşamalarını içermektedir (Han vd., 2012:8). Kısaca verinin analiz öncesi hazırlanması gerekmektedir. Bu doğrultuda öncelikle değişkenlerin isimleri ve değerleri Türkçeleştirilmiştir. Sonraki aşamada bölge değişkeni, bölge sayısının çok olmasının yorumlamada karışıklığa sebep olmaması için, veri setinden çıkarılmıştır. İkili olarak 0-1 şeklinde kodlanan değişkenler vakanın anlaşılabilirliğini ve yorumlama kolaylığını artırmak amacıyla isimsel (nominal) değişkene çevrilmiştir. Ar-Ge birimi için toplam veri sayısı 999 olan veri setinde, 28'inin eğitim durumunun; 78'inin ise genel yetenek testi sonuçlarının olmadığı görülmüştür. Bu kayıp değerlerin yerine başka değer eklemenin yanlı sonuçlar üretebileceği öngörülerek bu değerler veri setinden çıkarılmış ve nihai analize girecek veri sayısı 893 olmuştur.

Modelin oluşturulması aşamasında, orijinal veri setindeki KPI performansının %80'ininin karşılanıp karşılanmadığı şeklinde olan değişken, modelde hedef değişken olarak belirlenmiştir. KPI performansının %80'inden fazlasını karşılayanlar 'uygun' olarak, bu oranın altında olanlar 'uygun değil' olarak ikili (Uygun/Uygun değil) şekilde nitelendirilmiştir. Modeldeki öznitelikler ise, gerek veri setinde bulunan değişkenler ve gerekse örnek bir vaka olduğu için yorumlamada kolaylık olması açısından Tablo 1'deki gibi belirlenmiş, nasıl ölçüldükleri ve verilerin dağılımıyla ilgili temel açıklayıcı istatistiklere de yer verilmiştir.

Tablo 1. Öznitelikler ve Ölçümleri

Öznitelik		Ölçeği	Nasıl Ölçüldüğü	Verilerin Dağılımı
1	Eğitim seviyesi	Ordinal	Lisans/Y.lisans	Lisans: 495; Lisansüstü: 398
2	Cinsiyet	Binominal	Kadın /Erkek	Kadın: 51; Erkek: 842
3	Başvuru kanalı	Polinominal	İlan/Referans/Diğer	İlan: 378; Referans: 17; Diğer: 498
4	Sertifika Sayısı	Sürekli	Alınan Sertifika sayısı	*Min: 1, Maks: 5, Ort: 1.4, ss: 0.69
5	Yaş	Sürekli	Kişinin yaşı	Min: 25, maks: 50, ort: 33.35, ss: 4.47
6	Genel Yetenek Testi	Sürekli	1-5 Skalası	Min: 1, Maks: 5, ort: 3.57, ss: 1.19
7	Deneyim	Sürekli	Mesleğindeki deneyim yılı	Min:1, Maks: 20, Ort: 4.94, ss: 2.64
8	Başarı	Binominal	Uygun-Uygun Değil	Uygun: 383; Uygun Değil: 510
9	Ödül	Binominal	Mesleki Ödül (Var/Yok)	Var: 19; Yok: 874
10	Yabancı Dil	Sürekli	Dil Sınav Puanı (100 puan)	Min: 73, Maks: 98, Ort: 84.6, ss: 2.9
11	Patent	Binominal	Patent Sahipliği (Var/Yok)	Var: 58; Yok: 835

*Min: Minimum, Maks: Maksimum, Ort: Ortalama, ss: standart sapma

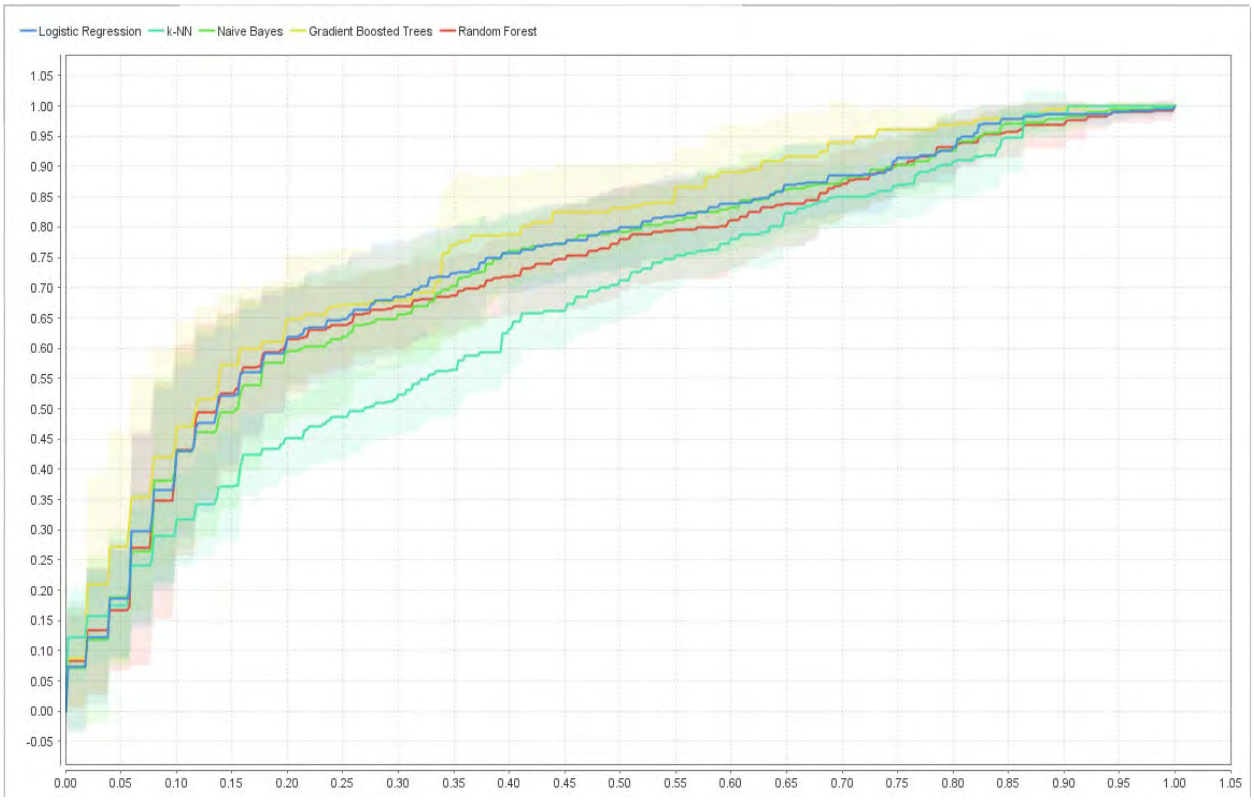
3. Bulgular

Modelde kullanılacak bu özniteliklerin hem kategorik hem de sürekli değişkenler olmasından dolayı önceki bölümde bahsedilen veri analitiği yöntemlerin hepsi kullanılabilir. Model Rapid Miner 9.7 akademik sürümü kullanılarak bu yöntemlerle çalıştırılmış, elde edilen sonuçlar Tablo 2 ve Şekil 2'de gösterilmiştir. Doğrulama amacıyla 10 katmanlı K-Katlamalı Çapraz Doğrulama yaklaşımı kullanılmış ve algoritmaların çalıştırılmasıyla elde edilen sınıflandırma doğruluğu, kesinlik, duyarlılık ve AUC değerleri Tablo 3'te verilmiştir.

Tablo 2. Sınıflandırma Sonuçları

	Rassal Orman	GBT	Naif Bayes	K-NN	Lojistik Regresyon
Doğruluk (Accuracy)	%72,5	%71,8	%69,3	%61,2	%71,1
Kesinlik Ölçütü (Precision)	%73,6	%70,5	%65,3	%56,3	%68,9
Duyarlılık Ölçütü (Recall-	%56,2	%61,4	%61,7	%46,3	%60,6
AUC	0,74	0,74	0,73	0,63	0,74

Tablo 2'de görüldüğü üzere, sınıflandırma doğruluğu açısından, K-NN hariç diğer dört yöntem (Rassal Orman, GBT, Naif Bayes, Lojistik Regresyon) yaklaşık %71 sınıflandırma başarısı ile birbirlerine yakın sonuçlar vermiştir. Rassal Orman yöntemi kesinlik ölçütünde diğerlerine göre daha yüksek iken, duyarlılık ölçütünde diğer 3 yönteme göre daha düşük bir sonuç vermiştir. AUC sonuçlarına bakıldığında ise yine bu dört yöntemin %73-%74 şeklinde yakın sonuçlar verdiği ortaya çıkmıştır. Bu sonuçlara göre K-NN hariç diğer dört yöntemin de sınıflandırılmamış verilerin tahmini için kullanılabileceği görülmektedir. Diğer yandan Şekil 2'deki AUC eğrilerine bakıldığında ise, beklenildiği gibi değerlerin birbirine yakın seyretmekle beraber GBT yönteminin bir adım önde olduğu görülecektir. Bundan sonraki aşamada tek bir yöntemle devam etmek anlamlı olduğu için GBT yöntemi ile devam edilmiştir.



Şekil 2. AUC Eğrisi

3.1. Özniteliklerin Göreceli Ağırlıkları

GBT yöntemi ile devam edilerek özniteliklerin sınıflandırmadaki göreceli ağırlıkları da bulunmuştur. Tablo 3'te, sınıflandırma tahmininde en önemli özniteliğin diğerlerine kıyasla büyük bir farkla genel yetenek testi olduğu, görülmektedir. Diğer özniteliklere bakıldığında, patent, ödül, yabancı dil, yaş ve deneyim şeklinde sıralanmıştır. Diğer yandan başvuru kanalı, sertifika sayısı, cinsiyet ve eğitim seviyesinin adayın uygunluğunun belirlenmesinde en az etkili olan öznitelikler olduğu görülmektedir.

Tablo 3. Özniteliklerin Göreceli Ağırlıkları

Öznitelik	**Ağırlık**
Genel Yetenek Testi	%74,00
Patent	%8,36
Ödül	%6,74
Yabancı Dil	%4,46
Yaş	%2,99
Deneyim	%1,75
Eğitim Seviyesi	%0,94
Cinsiyet	%0,51
Sertifika Sayısı	%0,16
Başvuru Kanalı	%0,10
Toplam Ağırlık	%100,00

3.2. Yeni Adayların Sınıflandırılması

Bu kısma kadar gerçekleştirilen adımlar aslında Şekil 1'de yer alan modelin doğru çalışıp çalışmadığını ve model doğruluğunun yeterliliğini ortaya koyan eğitim, test ve doğrulama aşamalarıdır. Bu kısımda ise, yine Şekil 1'de yer alan, sınıflandırılmamış verinin sınıf etiketi tahmininin yapılması yani yeni bir adayın uygun olup olmadığının tahmini gerçekleştirilecektir. Bu amaçla kullanılan veri setinden bağımsız olarak, hedef değişkeni (uygunluk) belli olmayan yeni 10 adayın öznitelik değerleri rassal olarak oluşturulmuş ve yazılıma girdi olarak verilmiştir. Önceki adımlarda eğitilmiş ve model doğruluğu yeterli olan GBT yöntemi kullanılarak sınıflandırma gerçekleştirilmiş yani adayın uygun olup olmadığı tahmin edilmiştir. Tablo 4'te görüleceği üzere bu model 6 adayı uygun, 4 adayı ise uygun değil olarak tahmin etmiştir.

Tablo 4. Yeni Adayların Tahmin Sonuçları

No	Eğitim	Cinsiyet	Kanal	Sertifika Sayısı	GY Testi	Yaş	Deneyim	Ödül	Dil Puanı	Patent	Uygunluk
1	Lisansüstü	Kadın	İlan	1	3	37	7	Yok	74	Yok	**Uygun Değil**
2	Lisans	Erkek	Referans	3	5	40	5	Yok	84	Var	Uygun
3	Lisansüstü	Erkek	Diğer	1	5	27	1	Yok	87	Yok	Uygun
4	Lisans	Erkek	İlan	1	4	36	8	Yok	82	Yok	**Uygun Değil**
5	Lisans	Kadın	İlan	2	5	47	10	Yok	78	Yok	Uygun
6	Lisansüstü	Kadın	Diğer	1	2	37	5	Yok	90	Yok	**Uygun Değil**
7	Lisans	Erkek	İlan	2	3	30	4	Var	84	Yok	Uygun
8	Lisans	Erkek	İlan	1	3	27	2	Yok	76	Yok	**Uygun Değil**
9	Lisansüstü	Erkek	Diğer	1	3	30	6	Yok	72	Var	Uygun
10	Lisans	Kadın	İlan	2	5	38	9	Yok	83	Yok	Uygun

4. Sonuç ve Tartışma

Bu çalışmada, işgören seçiminde insan kaynakları analitiği yaklaşımının nasıl kullanılacağı örnek uygulama yardımıyla gösterilmesi hedeflenmiştir. Bu amaçla, kaggle.com aracılığıyla elde edilen bir veri seti kullanılarak, K-NN, Rassal Orman, GBT, Naif Bayes ve Lojistik Regresyon yöntemleri yardımıyla, Ar-Ge birimi için uyarlanan bir vaka özelinde sınıflandırma tahmini gerçekleştirilmiştir. K-NN hariç diğer dört yöntemin sınıflandırma başarılarının yaklaşık %70 olarak birbirine yakın olduğu görülmektedir. K-NN'in göreceli olarak daha düşük bir sonuç vermesinin nedeni modeldeki özniteliklerin birçoğunun kategorik olmasından kaynaklandığı söylenebilir. Bu doğrultuda bu yöntemlerden GBT seçilerek hangi işgören seçim kriterlerinin aday işgören tahmininde daha önemli olduğu bilgisine de ulaşılmıştır. Bu vaka özelinde Ar-Ge adayları için yapılan genel yetenek testinin sınıf tahmininde yüksek ağırlıkla en önemli kriter olduğu görülmüştür. Dolayısıyla Ar-Ge çalışanı işe alımında bu testin ön plana çıktığı ve işe alım yöneticilerinin karar vermesinde etkili olduğu söylenebilir. Ar-Ge çalışanlarının sahip olması gereken profil göz önüne alındığında genel yetenek testinin ön plana çıkması anlamlı görülebilir. Her ne kadar genel yetenek testi kadar yüksek olmasa da göreceli olarak adayın patentinin olması, Ar-Ge faaliyetleri kapsamında alınmış ödül sahibi olması, yaşı ve deneyim süresi de sınıflandırmada etkili olan diğer kriterlerdir. Dolayısıyla bu dört kriterin de adayın araştırma, yeni fikir üretme, geliştirme, tecrübe vb. Ar-Ge yetenekleri için oldukça anlamlı kriterler olduğu ifade edilebilir. Modelin bu kriterleri öncelemesi, model sonuçlarıyla gerçek hayat gereksinimleri arasındaki tutarlılığa işaret ettiği şeklinde yorumlanabilir.

Diğer yandan eğitim seviyesi, cinsiyet, sertifika sayısı ve başvuru kanalının oldukça az etkiye sahip olması şirketin işe alım politikası hakkında yorum imkânı sunmaktadır. Eğitim seviyesi olarak Ar-Ge çalışanlarının lisans ya da

lisansüstü mezunu olmasının anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır. Bu firmanın faaliyet gösterdiği sektörde araştırma geliştirme faaliyetleri bünyesinde istihdam edilen çalışanların en az lisans seviyesinde olması önem arz ederken, lisansüstü mezunu olmanın işe alımda ciddi bir ayrıma sebep olmadığı şeklinde yorumlanabilir. Benzer şekilde çalışanların kadın veya erkek olmasının işe uygunluk bağlamında herhangi bir ayırıcı etkisinin olmaması Ar-Ge çalışmalarının doğası gereği oldukça tutarlı bir sonuçtur. Sertifika sayısının etkisinin az olması, şirket için de her ne kadar işe alımda sertifika sayısı bir kriter olarak ele alınsa da karar verici için asıl belirleyici bir kriter olmadığı şeklinde yorumlanabilir. Son olarak başvuru kanalının en az etkiye sahip olan kriter olması, Ar-Ge çalışanlarının farklı işe alım kanallarından işe başvuru yapmasının işe alım kararlarında ciddi bir ayrım yapmadığının bir göstergesi olarak ifade edilebilir. Buna ek olarak veri setinde referanslı alınan aday sayısının oldukça az olmasının da bu sonucu etkileyebileceği dikkate alınmalıdır.

Diğer yandan çalışmanın temel hedefi olan yeni adayların sınıflandırılması örnek 10 veri üzerinden gerçekleştirilmiştir. Literatürde örnek olarak verilen çalışmalarda olduğu gibi, bu çalışmada da işgören seçiminde veri analitiği yöntemleri kullanılarak adayların uygun olup olmadığının tahmin edilmesiyle İK karar vericileri için bir iş değeri oluşturulabileceği görülmüştür.

İleriki çalışmalarda, Türkiye'de faaliyet gösteren işletmelerin işgören seçimine ilişkin veri setleri üzerinden insan kaynakları analitiği çalışmaları yapılarak, Türkiye bağlamında işgören seçim süreçlerinin görünümü ortaya konabilir. Bu sayede ülkemizdeki işletmelerin örgütsel yapı ve kültürlerine uyumlu işe alım politikaları oluşturmalarına da katkı sağlanabilir. Ayrıca, literatürde genişçe yer bulan ÇKKV teknikleri ve bu çalışmada kullanılarak gösterilen veri analitiği yöntemlerinin işgörenlerin seçiminde birlikte kullanılabileceğini gösteren çalışmalar yapılabilir.

Kaynakça

Akyurt, Ö. Ü. H. (2019). Analitik hiyerarşi seçim yöntemi ile otel personeli seçimi kriterlerinin değerlendirilmesi: Giresun ili örneği, *IBAD Sosyal Bilimler Dergisi*, 64-78.

Chien, C. F., & Chen, L. F. (2008). Data mining to improve personel selection and enhance human capital: A casestudy in high-technology industry, *Expert Systems with Applications,* 34(1), 280-290.

Çalık, E. & Demir, K. (2020). İnsan Kaynakları Analitiği, Modelleme ve Örnek Uygulamalarla. Nobel Bilimsel Eserler.

Demirci, A. E.& Kılıç, H. S. (2019). Personnel selection based on integrated multi-criteria decision-making techniques, *International Journal of Advances in Engineering and Pure Sciences*, 31(2), 163-178.

Fitz-enz, J. (2010). The New HR Analytics: Predicting The Economic Value of Your Company's Human Capital Investments. American Management Association.

Fitz-enz, J., & Mattox, J. R. (2014). Predictive Analytics for Human Resources. John Wiley&Sons.

Güngör, Z., Serhadlıoğlu, G., & Kesen, S. E. (2009). A fuzzy AHP approach to personnel selection problem. *Applied Soft Computing*, 9(2), 641-646.

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2014). Multivariate Data Analysis (Seventh). Pearson.

Han, J., Kamber, M., & Pei, J. (2012). Data Mining Concepts and Techniques (Third Edit). Elsevier.

Handa, D., & Garima. (2014). Human resource (HR) analytics: Emerging trend in HRM. *Internatıonal Journal Of ResearchIn Commerce & Management*, 5(6), 59–62.

Hastie, T., Tibshirani, R., Friedman, J., Hastie, T., Friedman, J., & Tibshirani, R., (2009). The Elements of Statistical Learning. Springer.

HR Analytics calssification, Veriseti, (2020). https://www.kaggle.com/bhrt97/hr-analytics-classification, Erişim Tarihi: 10.06.2020.

Isson, J. P., & Harriott, J. S. (2016). People Analytics in the Era of Big Data- Changing the Way You Attract, Acquire, Develop, and Retain Talent. John Wiley&Sons.

Jantan, H., Hamdan, A. R., & Othman, Z. A. (2009). Potential data mining classification techniques for academic talent forecasting, *Ninth International Conference on Intelligent Systems Design and Applications*, 1173-1178, IEEE.

Jantan, H., Hamdan, A. R., & Othman, Z. A. (2011). Towards applying data mining techniques for talent management, *International Conference on Computer Engineering and Applications*, IPCSIT, Vol 2.

Jantan, H., Hamdan, A. R., & Othman, Z. A. (2011). Talent knowledge acquisition using data mining classification techniques*, 3rd Conference on Data Mining and Optimization (DMO*), 32-37, IEEE.

Jasemi, M., Ahmadi, E. (2018). A new fuzzy ELECTRE based multiple criteria method for personnel selection, *Scientia Iranica*, 25(2), 943-953.

Korkmaz, O. (2019). Personnel selection method based on TOPSIS multi-criteria decision making method, *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, (23), 1-16.

Krishankumar, R., Premaladha, J., Ravichandran, K. S., Sekar, K. R., Manikandan, R., & Gao, X. Z. (2020). A novel extension to VIKOR method under intuitionistic fuzzy context for solving personel selection problem, *Soft Computing*, 24(2), 1063-1081.

Kuşakcı, A. O., Ayvaz, B., Öztürk, F., & Feyza, S. O. F. U. (2019). Bulanık MULTIMOORA ile personel seçimi: Havacılık sektöründe bir uygulama, *Ömer Halisdemir Üniversitesi Mühendislik Bilimleri Dergisi*, 8(1), 96-110.

Malisetty, S., Archana, R. V, & Kumari, K. V. (2017). Predictive analytics in HR management. *Indian Journal of Public Health Research & Development*, 8(3), 115.

Mishra, S. N., Lama, D. R., & Pal, Y. (2016). Human resource predictive analytics (HRPA) for HR management in organizations*. International Journal of Scientific&Technology Research*, 5(5), 33–35.

Özkan, Y. (2016). Veri Madenciliği Yöntemleri (3. Basım). Papatya Bilim Yayıncılık.

Pessach, D., Singer, G., Avrahami, D., Ben-Gal, H. C., Shmueli, E., & Ben-Gal, I. (2020). Employees recruitment: A prescriptive analytics approach via machine learning and mathematical programming." *Decision Support Systems*, Volume 134, 113290

Ployhart, R. E., Schmitt, N., & Tippins, N. T. (2017). Solving the supreme problem: 100 years of selection and recruitment at the journal of applied psychology. *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 291.

Salehi, K. (2016). An integrated approach of fuzzy AHP and fuzzy VIKOR for personel selection problem, *Global Journal of Management Studies and Researches*, 3(3), 89-95.

Shehu, M. A., & Saeed, F. (2016). An adaptive personel selection model for recruitment using domain-driven data mining, *Journal of Theoretical and Applied Information Technology*, 91(1), 117.

Shehu, V. & Besimi, A. (2018). Improving employee recruitment through data mining, *World Conference on Information Systems and Technologies*, Springer, Cham, 194-202.

Silahtaroğlu, G. (2013). Veri Madenciliği Kavram ve Algoritmaları (3. Basım). Papatya Bilim Yayıncılık.

Vatansever, K., & Oncel, M. (2014). An implementation of integrated multi-criteria decision making techniques for academic staff recruitment, *Journal of Management Marketing and Logistics*, 1(2), 111-126.

Vinchur, A. J., & Bryan, L. L. K. (2012). A history of personnel selection and assessment. *The Oxford handbook of personnel assessment and selection*, 9-30.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2020, 12(4), 3759-3775
https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1071

Spor Pazarlamasında Lisanslı Ürünlerin Tercihinde, Kulüp İmajı, Marka Efangelizmi, Takım Sadakati ve Takımla Özdeşleşme Değişkenlerinin Etkisi

(The Effect of Variables on Club Image, Brand Efangelism, Team Loyalty and Team Identification in the Choice of Licensed Products in Sports Marketing)

Şaban ALTIN [a] **Leyla BEZGİN EDİŞ** [b] **İlknur TÜFEKÇİ** [c] **Behiye ALTIN** [d]

[a] Yozgat Bozok Üniversitesi, Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu, Yozgat, Türkiye. saban.altin@bozok.edu.tr
[b] Hitit Üniversitesi, Çorum, Türkiye. leyla.bezgin@hotmail.com
[c] Hitit Üniversitesi, Sungurlu Meslek Yüksekokulu, Çorum, Türkiye. ilknurtufekci@hitit.edu.tr
[d] Yozgat Bozok Üniversitesi, Şefaatli Meslek Yüksek Okulu, Yozgat, Türkiye. behiye.cicek@bozok.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Kulüp İmajı
Efangelizm
Takımla Özdeşleşme
Takım Sadakati
Satın Alma Niyeti

Gönderilme Tarihi 14 Ekim 2020
Revizyon Tarihi 18 Kasım 2020
Kabul Tarihi 15 Aralık 2020

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Spor endüstrisinin bir ürünü olan lisanslı ürünler tüm dünyada olduğu gibi Türkiye pazarında da artış göstermiş, ekonomik bir araç olarak kullanılmaya başlanmış ve spor kulüplerinin önemli bir gelir kalemi olmuştur. Yapılan bu araştırmada amaç, taraftarların lisanslı ürün satın alma niyeti üzerinde kulüp imajı, marka efangelizmi ve takımla özdeşleşme düzeylerinin etkisini incelemektedir. Bu etki belirlenirken takım sadakatinin aracılık rolüne de bakılmıştır.

Yöntem – Bu kapsamda Çorum ilinde yargısal örnekleme yöntemi ile belirlenmiş 294 kişiye online anket uygulanmıştır. Anket sonucunda elde veriler tanımlayıcı ve tahminleyici istatistiksel yöntemler ile analiz edilmiştir. Verilerin analizinde değişkenlerin yapısal geçerliliğine yönelik doğrulayıcı faktör analizi ve araştırma hipotezlerinin test edilmesine yönelik yapısal eşitlik modelinden yararlanılmıştır.

Bulgular – Analiz sonuçlarına göre, kulüp imajı, takımla özdeşleşme ve marka efangelizmi arasında ilişki gözlenmiştir. Kulüp imajının takım sadakati, marka efangelizmi ve takımla özdeşleşme üzerinde etkisi bulunurken, satın alma niyeti üzerinde etkisi bulunamamıştır. Taraftarların marka efangelizm algılarının takım sadakatini ve satın alma niyetini etkilediği belirlenmiştir. Takımla özdeşleşme düzeyinin takım sadakatini etkilemediği ancak satın alma niyetine etki ettiği belirlenmiştir. Ayrıca takım sadakatinin, satın alma niyetini olumlu yönde ve doğrudan etkilediği görülmektedir. Aracılık etkisine ilişkin sonuçlara bakıldığında ise, Taraftarların efangelizm algılarının, satın alma niyeti değişkeni üzerindeki etkisinde takım sadakati değişkenin kısmi aracılık etkisi olduğu belirlenmiştir.

Tartışma – Kulüp imajının artırılması durumunda taraftarların takım sadakatinin, marka efangelizm algılarının, takımla özdeşleşme düzeylerinin de artacağı, bu durumda taraftarların satın alma niyetinin de artacağı görülmektedir. Spor kulüpleri lisanslı ürünlerinin daha fazla talep görmesini istiyorsa, taraftarıyla özdeşleştirme düzeyini güçlendirerek taraftarı güçlü bir savunucusu (efangelizm) haline getirmesi gerekmektedir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Club Image
eFANgelism
Team Identification
Team Loyalty
Purchase Intention

Received 14 October 2020
Revised 18 November 2020
Accepted 15 December 2020

ABSTRACT

Purpose – Licensed products, which are a product of the sports industry, increased in the Turkish market as well as all over the world, started to be used as an economic tool and turned into an important income item for the sports clubs. The purpose of this study is to investigate the effect of club image, brand eFANgelism and team identification levels on fans' intention to purchase licensed products. The mediating role of team loyalty was also considered while determining this effect.

Design/methodology/approach – In this context, an online questionnaire was applied to 294 people determined by judicial sampling method in Çorum province. The data obtained as a result of the survey were analyzed using descriptive and predictive statistical methods. Confirmatory factor analysis for structural validity of variables and structural equation model for testing research hypotheses were used in data analysis.

Findings – According to the results of the analysis, a relationship was observed between club image, team identification and brand eFANgelism. While the image of the clubs had an effect on team loyalty, brand eFANgelism and team identification, no effect was determined on purchase intention.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Altın, Ş., Bezgin Ediş, L., Tüfekci, İ., Aksoy, B. (2020). Spor Pazarlamasında Lisanslı Ürünlerin Tercihinde, Kulüp İmajı, Marka Efangelizmi, Takım Sadakati ve Takımla Özdeşleşme Değişkenlerinin Etkisi, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (4), 3759-3775.

Article Classification:
Research Article

It was determined that the brand eFANgelism perceptions of the fans affect their team loyalty and purchase intention. It was found out that the fans' level of team identification did not affect the team loyalty, but had an influence on the purchase intention. Furthermore, it is observed that team loyalty has a positive and direct effect on purchase intention. When the results regarding the mediation effect are considered, the mediating effect of team loyalty cannot be mentioned as the club image does not have a significant effect on the purchase intention of the fans. In addition to this, there is no mediation effect since the team identification level does not have a direct effect on team loyalty. It was determined that the variable of team loyalty had a partial mediating effect on the effect of fans' eFANgelism perceptions on the purchase intention variable.

Discussion – It is seen that if the club image is increased, the team loyalty of the fans, their brand efficacy perception and their level of identification with the team will also increase, and in this case, the purchase intention of the fans will increase. If sports clubs want their licensed products to be in greater demand, they must strengthen their level of identification with their fans and turn them into a strong advocate (effangelism).

1. GİRİŞ

Dünyada, spor kulüpleri tarafından satışa sunulan lisanslı spor ürünlerinden elde edilen gelirler, yıllık milyarlarca dolar perakende satışlara ulaşan kazançlı bir gelir kaynağı haline gelmektedir (Çiftyıldız, 2015: 223). Bu durum spor pazarlaması kavramının önemini artırmaktadır. Spor pazarlamasının kapsamında, spor ürünlerinin üretimi, fiyatlandırılması, dağıtımı ve tutundurması için yürütülen faaliyetlerin düzenlenmesi ve uygulanması süreçleri yer almaktadır (Pits vd., 1994: 80). Spor pazarlamasında üzerinde durulan iki önemli nokta sporun kendisinin ve spor ürünlerinin pazarlanmasıdır. Lisanslı ürünler ise spor pazarlamasında önemli bir yer edinmektedir. Lisanslı ürünler, taraftarların takımla ilişki kurmasına, favori takım veya oyuncuya karşı desteklerini ifade etmelerine ve özel bir spor etkinliğinin somut hatıraları olarak karşımıza çıkmaktadır. Lisanslı ürünler, günlük fonksiyonel özelliklere sahip olan ürünleri (Örneğin; Giyim, ev/ofis eşyaları ve aksesuarlar) güçlü ve duygusal bir ekip ruhunu ifade eden, özel tüketim özelliklerine sahip, göze çarpan ürünlere dönüştürmektedir (Papadimitriou ve Apostolopoulou, 2015). Aynı zamanda bireyler kendilerini bir takımın hayranı olarak sınıflandırmak için lisanslı ürünleri kullanabilmektedirler. Lisanslı ürünler, bireylerin özsaygısını arttırmak isteyebileceği bir araç olabilmektedir (Cialdini vd., 1967).

Dünya genelinde spor pazarında, pazar payı en yüksek ve en fazla kar getiren spor dalı futbol olarak bilinmektedir. Futbol kulüpleri taraftarlarıyla kulüp arasında psikolojik bir bağ kurarak, her bir taraftarın kulüp ile kişisel bağlılık oluşturmasını sağlamak ve bu durumu sürekli hale getirmek istemektedirler (Yüksekbilgili, 2018). Dolayısıyla kulüp imajı, marka efangelizmi ve takımla özdeşleşme kavramları, profesyonel spor kulüplerinin gelecekteki yönetimi için kritik öneme sahip olduğu düşünülmektedir.

Spor endüstrisinin bir ürünü olan lisanslı ürünler, tüm dünyada olduğu gibi Türkiye pazarında da artış göstermektedir. Ekonomik bir araç olarak kullanılmaya başlanılan ve spor kulüplerinin önemli bir gelir kalemi olan lisanslı spor ürünlerinin, taraftarlar tarafından tercih edilme nedenlerinin belirlenmesi gerekmektedir. Yapılan bu araştırmada amaç, taraftarların lisanslı ürün satın alma niyeti üzerinde kulüp imajı, marka efangelizm algıları ve takımla özdeşleşme düzeylerinin etkisini ve bu değişkenler arasındaki ilişkileri incelemektir. Değişkenler arasındaki ilişkiler incelenirken, takım sadakatinin aracılık rolüne de bakılmıştır.

2.KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE LİTERATÜR TARAMASI

2.1.Spor Pazarlaması ve Lisanslı Spor Ürünleri

Spor pazarlaması kavram olarak farklı şekiller de tanımlanabilmektedir. İlk olarak 1978 yılında Advertising Age isimli dergide yer alan bu kavram, genel pazarlama tanımına dayanarak spor ürünlerinin üretimi, fiyatlandırılması, dağıtımı ve tutundurması için yürütülen faaliyetlerin düzenlenmesi ve uygulanması süreçleri olarak tanımlanmaktadır (Pitts vd., 1994: 80). Spor pazarlamasında üzerinde durulan iki önemli nokta, sporun kendisinin ve spor ürünlerinin pazarlanmasıdır. Lisanslı ürünler ise spor pazarlamasında önemli bir yer edinmektedir. Lisanslı spor ürünü, kulüp taraftarlarına ya da kulüp sponsorlarına fayda sağlamak üzere tasarlanmış ürün ve hizmetin birleşimi şeklinde ifade edilmektedir (Shank, 2002: 257). Lisanslı spor ürünleri uygulaması spor takımları ve organizasyonlar için büyük önem arz etmektedir. Son 20 yılda, Nike, Adidas ve Under Armour gibi markalar, ürünlerinin seçkin sporcular arasındaki etkinliğini artırmak ve Y kuşağı taraftarları hedeflemek amacıyla üniversiteler arası atletizm sponsorluğuna önem vermişlerdir.

Ayrıca daha yüksek eğitim seviyesine sahip taraftarlar spor kıyafetlerine daha fazla para harcamaktadırlar (Jensen vd., 2015).

Lisanslı spor ürünleri, kulüpler ve organizasyonlar için önemli bir yere sahip olduğu bilinmektedir. Lisanslı spor ürünlerinde, takım logosunun yer almasının satın alma niyeti ve kalite algısına olan etkisinin incelendiği araştırmalarda taraftarların kendi takımlarına ait logolu ürünleri rakip takımın ürünlerine göre daha kaliteli algıladığı belirtilmektedir. Aynı çalışmada katılımcıların, lisanslı ürünleri lisanslı olmayan ürünlere göre daha fazla kaliteli olarak nitelendirdiği belirtilmektedir (Kwak vd., 2015:10). Lisanslı spor ürünleri, spor taraftarlarını diğer takım taraftarlarıyla ve en sevdikleri takımla ilişkilendirmede önemli bir araç olarak görülmektedir. Papadimitriou ve Apostolopoulou, (2015) tarafından yapılan bir araştırmaya göre sosyalleşme, bir grupla ilişki ve kişinin aidiyet ihtiyacı, lisanslı spor ürünlerinin tüketimini artırmaktadır. Ayhan vd., (2017)'nin üniversite öğrencileri üzerine yaptığı araştırmada, lisanslı ürünlerin tercihine etki eden beş motivasyon kaynağı önem sırasına göre; "takıma destek, takımla özdeşleşme, kullanım hazzı, sosyal cazibe ve alışveriş hazzı" şeklinde sıralanmaktadır. Çelik vd., (2019)'nin Göztepe Spor Kulübü taraftarlarının takımın lisanlı ürünlerini satın alma niyetlerinin ölçüldüğü araştırmalarında, taraftarların giyim ürünlerini daha çok tercih ettiklerini ve lisanslı ürün tercih etme nedenlerinin ise takıma maddi ve manevi destek sağlamak olduğu sonucuna varıldığı belirtilmektedir (Çelik vd., 2019). Lisanslı ürün satın alma niyetinin planlı davranış teorisi çerçevesinde incelendiği başka bir araştırmada ise, davranışlara yönelik tutumların, sübjektif (öznel) normların ve algılanan davranışsal kontrollerin lisanslı ürünlerin satın alma niyetleri üzerinde olumlu etkileri olduğu belirtilmektedir (Katlav ve Öney, 2018).

2.2.*Spor Kulübü İmajı*

Spor kulüpleri, toplumun spor ihtiyacı ve beklentilerine yönelik çeşitli kurallar çerçevesinde kurulmuş, bünyesinde bulunan üyelerin sorumluluklarının olduğu, profesyonel ya da amatör spor dallarıyla insanlara hizmet sunan, aynı zamanda bireylerin davranış şekillerini etki altına alarak spora yönelimlerini sağlayan, hukuki alt yapıya sahip kurumlar olarak tanımlanmaktadır (Fişek, 1985; Şahin, 2004; Yıldız, 2010). Günümüz koşullarında spor kulüpleri bir işletme gibi hareket etmekte, yapılarını işletmeler gibi oluşturmaktadır. Dolayısıyla spor kulüplerinin paydaşları, sponsorları, üyeleri veya tüm kamuoyu için etkili bir imaj oluşturabilmesi kulüpler açısından son derce önemli hale gelmektedir (Kargün vd., 2017). Sözlük anlamı itibariyle imaj; bir kişi, kuruluş veya ülkenin dışa yansıyan şekli ya da fikri ve zihni anlamda algılanma biçimi anlamına gelmekte ve bir dizi bilgilendirme sürecinin sonucunda örgüt adına ulaşılan imge olarak tanımlanabilmektedir (Çağlar, 2013:138). Kulüp imajı ise, belirli bir sosyal veya kültürel gruba ortak bir gerçeklik vizyonu oluşturulmasına yönelik faaliyetler şeklinde ifade edilmektedir (Bromberger vd., 1987; Laverie ve Arnett, 2000). Futbol kulüpleri üzerinde yapılan bir araştırmaya göre, etkili bir kulüp imajının bilet satışları ve taraftarların memnuniyet düzeyleri üzerinde olumlu etkilere sahip olduğu belirtilmektedir (Beccarini ve Ferrand, 2006). Başka bir araştırmaya göre spor kulüplerinin toplum yararına faaliyetlerde bulunmasının basın ve medya araçlarında sürekli yer almasının kurumsal imajı artırdığı belirtilmektedir (Kargün vd., 2017).

2.3.*Takıma Yönelik Marka Evangelizmi (Efangelizm)*

Olumlu bir ağızdan ağza iletişimin uzantısı olan marka efangelizmi, markaya yönelik olumlu düşünceler yaymak ve başkalarını marka ile etkileşime girmeye ikna etme çalışılması olarak tanımlanmaktadır. Efangelist taraftarların markaları konusunda tutkulu ve duygularını başkalarıyla paylaşma ihtiyacı hissettiği belirtilmektedir (Matzler vd., 2007). Takıma yönelik marka efangelizm kavramı ise ilk kez 2015 yılında Dwyer, Greenhalgh ve Le Crom tarafından kullanılmıştır. Fanatik kelimesinin kısaltması olan "fan" kelimesi efangelizm kelimesinin içine yerleştirilerek "efangelizm" kelimesi ortaya çıkmıştır (Yüksekbilgili, 2017). Efangelistler, bir spor takımının ürünlerini ve hizmetlerini materyalist olmayan bir yaklaşımla etrafına aktarır ve takımına adanmışlık hissi ile bağlı marka efangelisti gibi davranır. Gönüllü olarak oluşturulmuş takım efangelistleri, takımlarının ürünlerini tanıtması, satış görevlisi gibi ürünleri araştırması kulüpler için çok önemlidir. Çünkü spor kulüpleri tarafından sunulan hizmet ve ürünlerin tutundurma faaliyetlerinde efangelistler gönüllü ve aktif olarak görev almaktadır. Bu da spor kulübünün pazarlama araştırmalarına destek sağlamaktadır (Küçükibiş ve Yurtsızoğlu, 2019).

Efangelizm yeni bir kavram olarak çok az araştırmaya konu olmuştur. Literatürdeki araştırmalara baktığımızda efangelizmi anlamak için daha çok demografik değişkenler üzerinde durulduğu görülmektedir.

Yapılan araştırmalarda demografik değişkenlerdeki farklılıkların efangelizm düzeyini etkilediği belirtilmektedir (Yüksekbilgili 2018; Küçükibiş ve Yurtsızoğlu, 2019; Yaşar ve Turğut, 2019). Büyükakgül ve Engin (2017) yaptığı araştırmada sosyal kimlik algısının efangelizm üzerinde etkili olduğunu belirtmektedirler.

Yapraklı ve arkadaşları (2020) tarafından yapılan araştırmada marka güveni ve marka özdeşleşmesi düzeylerinin marka efangelizmi üzerindeki etkileri araştırılmıştır. Buna göre marka efangelizmi üzerinde marka güveni ve marka özdeşleşmesinin etkisinin olduğu belirtilmektedir. Ayrıca marka güvenin, marka özdeşleşmesi düzeyi üzerinde etkili olduğu belirtilmektedir. Yılmaz ve Aykaç (2018) araştırmalarında, marka imajı ile marka efangelizmi arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu belirtilmektedir. Balıkçıoğlu ve Oflazoğlu (2015) tarafından yürütülen diğer bir araştırmada marka efangelizmi, benlik-marka imajı uyumu ve marka sadakati arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Araştırma sonucunda marka efangelizmi, benlik-marka imajı uyumu ve marka sadakati arasında olumlu yönlü bir ilişki olduğu belirtilmektedir. Anggraini (2018) tarafından yapılan araştırmada, marka memnuniyeti, taraftar-marka kimliği, marka çıkıntısı, marka güveni ve fikir liderliğinin marka efangelizmi üzerinde olumlu etkiye sahip olduğu ifade edilmektedir. Doss ve Carstens (2014) ise, kişilik özelliklerinin marka efangelizmi kavramı ile ilgili olup olmadığı araştırılmıştır. Dışadönüklük, açıklık, vicdan, nevrotiklik ve uyumluluktan oluşan beş büyük kişilik özelliklerinden; marka efangelizmi önemli ölçüde dışadönüklük, açıklık ve nevrotiklik ile ilgili olduğu belirlenmiştir. Riorini ve Widayati, (2016)marka güveni, marka kimliği, marka katılımı ve marka bağlılığının marka efangelizmi üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğu belirtilmektedir.

2.4.*Takımla Özdeşleşme*

Takımla özdeşleşme, taraftarların tuttuğu takımın başarı ya da başarısızlıklarını kendi başarı ya da başarısızlığı olarak algılayarak (Ashforth ve Mael, 1989), genellikle kendisini takımının bir yansıması olarak görmesi hali olarak tanımlanmaktadır (Jung, 2012). Takımla özdeşleşme ayrıca kişinin tuttuğu takımla kurduğu psikolojik bağ olarak da ifade edilmektedir (Wann ve Branscombe, 1993).

Taraftarların özdeşleşme düzeylerinin düşük, orta veya yüksek olması duygusal, bilişsel ve davranışsal tepkilerinin farklı olmasına neden olmaktadır (Polat vd., 2019; Sutton vd., 1997). Özdeşleşme derecesi düşük olan taraftarların spor faaliyetlerinde daha çok eğlendikleri ve daha fazla haz aldıkları; orta derecede özdeşleşen taraftarlar, taraftarları oldukları kulübün amblemlerinin veya renklerini taşıyan kıyafetleri tercih ettiği belirtilmiştir. Takım özdeşleşmeleri yüksek olan taraflar kendilerini kulübe bağlı hissettiklerini ifade etmekte ve takımları için daha fazla zaman ve kaynak ayırdığı belirtilmektedir (Sutton vd., 1997; Shapiro vd., 2013). Bu taraftarlar stadyumlara gelir ve takımlarıyla ilgili ürünleri satın almak için para harcar (Oliver ve Bearden, 1983). Ayrıca takımları başarısız olsa da takıma ilişkin tutumları ve sadakatleri olumsuz yönde etkilenmemekte hatta diğer bireyleri de olumlu tutum sergilemeye ikna etmektedirler (Enginkaya ,2014).

Takımla özdeşleşme ile ilgili yapılan araştırmalara bakıldığında, taraftarların takımla özdeşleme düzeylerinin kulübünün etkinliklerine katılma isteklerini (Fisher ve Wakefield, 1998; Aycan vd., 2009), takımların ürünlerini satın alma (Gwınner ve Swanson, 2003; Harolle vd., 2010), lisanslı ürünlere yönelik alım yapma (Wann ve Branscombe, 1993), sponsorların ürünlerini satın alma niyetine (Madrigal, 2001; Gwınner ve Swanson, 2003) etki ettiği belirtilmektedir. Carlson vd.(2009), yaptığı araştırmada marka kişiliğinin özdeşleşme üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğunu belirtmektedir.

Türkiye'de yapılan araştırmalara bakıldığında, Polat ve arkadaşlarının (2019) yaptığı araştırmada takımla özdeşleşme, takım imajı ve takım sadakati arasındaki ilişkiyi incelenmektedir. Araştırma sonucunda takımla özdeşleşme, sadakat ve imaj seviyelerinin birbirleri üzerinde önemli ve olumlu etkilerinin olduğu belirtilmektedir. Altınok ve diğerleri (2017),'nin yaptığı araştırmada, lise öğrencilerinin tuttukları takım ile takımla özdeşleşme düzeyi arasında cinsiyet, spora katılıma şekline, takımın taraftar birliğine üye olmasına, öğrencilerin maça gitme sıklıklarına ve taraftarlığıyla ilgili suç içeren olaylara karışma durumuna göre anlamlı farklılık olduğu belirtilmektedir. Torlak ve diğerleri (2014) tarafından yapılan araştırmada, taraftarların takımla özdeşleşme düzeyinin, lisanslı ürünleri satın alma niyeti üzerinde ve takımların lisanslı ürünlerine yönelik kalite algılamaları üzerinde olumlu yönlü anlamlı etkilerinin olduğunu belirtilmektedir. Diğer bir araştırmada, Enginkaya (2014), yaptığı araştırmada, taraftarların takımla özdeşleşme düzeyi, markaya ilişkin tutumları ve satın alma niyetleri arasındaki ilişkileri incelemektedir. Demirel ve arkadaşları (2007), farklı üniversitelerdeki öğrencilerle yaptıkları araştırmada, erkek ve kız üniversite öğrencilerinin özdeşleşme

düzeylerinde anlamlı farklılık olduğu belirtilmektedir. Ayrıca taraftar topluluklarına üye olan ve üye olmayan üniversite öğrencilerinin özdeşleşme düzeyleri arasında da anlamlı farklılık olduğu belirtilmektedir.

2.5.Takım Sadakati

Müşteri sadakati belirli bir markaya yönelik olumlu bir tutum ve tutarlı bir satın alma davranışı olarak ifade edilmektedir (Wilkie, 1994). Spor bağlamında ise takım sadakati, bir takıma yönelik tutarlı ve kalıcı olumlu davranış ve tutumlarla sonuçlanan, bir takımla psikolojik bağlantıyı temsil etmektedir (Funk ve James, 2001). Araştırmacılar tarafından, sadakat yapısının, hem tutumsal hem de davranışsal boyutları içermesi gerektiği belirtilmektedir (Bauer vd., 2008; Kaynak vd., 2008; Bee ve Havitz, 2010; Bodet ve Bernache-Assollant, 2011). Davranışsal sadakat, takıma yönelik gerçek satın alma davranışını ifade etmektedir (Stevens ve Rosenberger, 2012). Bir sezonda veya zaman içinde oyuna katılım sıklığı, takımı medya aracılığıyla takip etme düzenliliği ve harcanan para gibi unsurları içerebilmektedir (Bodet ve Bernache, 2011). Alternatif olarak tutum sadakati, bir kişinin takıma olan bağlılığı ve tutum tercihini içeren psikolojik süreçlerin bir fonksiyonu olarak ifade edilmektedir (Bauer vd., 2008; Kaynak vd., 2008).

Taraftar motivasyon faktörlerinin davranışsal sadakat üzerinde etkisinin incelendiği bir araştırmada, takımla özdeşleşmenin ve psikolojik bağlılığının davranışsal sadakat üzerinde olumlu bir etkisinin olduğu belirtilmektedir. Davranışsal sadakatin en etkili boyutunun ise, kulüp ürünlerine olan sadakatin olduğu ifade edilmektedir (Giray ve Girişken, 2015).

Yapılan bu araştırmada, marka efangelizm kavramı ve diğer değişkenler, farklı bir yönleriyle ele alınmıştır. Çoklu değişkenler arasındaki ilişkilerin incelendiği ve modellendiği araştırmanın, literatürde yar alan diğer araştırmalardan bu yönüyle farklı olduğu ve literatüre katkıda bulunacağı düşünülmektedir. Araştırmanın analiz yönteminde son dönemde sosyal bilimler alanında sıkça kullanılan yapısal eşitlik modellemesinin kullanılması ve ortaya konan araştırma modelinin literatüre katkı bulunacağı düşünülmektedir.

4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

4.1.Araştırmanın Amacı, Yöntemi ve Modeli

Yapılan bu araştırmada, taraftarların lisanslı ürün satın alma niyeti üzerinde, kulüp imajı, marka efangelizmi ve takımla özdeşleşme düzeylerinin etkisinin incelemesi amaçlanmaktadır. Bu etki belirlenirken, takım sadakatinin aracılık rolüne de bakılmıştır. Bu kapsamda Çorum ilinde ikamet eden 18-35 yaş arası taraftar gruplarına üye kişiler arasından yargısal örnekleme yöntemi ile belirlenmiş, 294 kişiye online anket uygulanmıştır. Yapısal eşitlik modellemesi (YEM) varsayımlarına göre örneklem büyüklüğünün 150 ve üzerinde olması durumunda veriler analiz edilebilmektedir. Ancak YEM temelli araştırmalarda asgari örneklem büyüklüğünün, tahmin edilecek parametre sayısının en az 10 katı kadar (N>P*10) olması tavsiye edilmektedir (Gürbüz, 2019: 30). Anket uygulaması 01.11.2019 ile 31.12.2019 tarihleri arasında yapılmıştır.

Yapılan araştırmada uygulanan anketler iki bölümden oluşmaktadır. Anketin ilk bölümü sosyo- demografik özelliklerinden ve tuttukları takımla ilgili sorular sorulmuştur. İkinci bölümde kulüp imajı, marka efangelizmi, takımla özdeşleşme, takım sadakati ve lisanslı ürün satın alma niyetini ölçmeye yönelik sorular sorulmuştur. Kulüp imajının ölçümünde Sönmez vd. (2016), takıma yönelik marka efangelizmi ölçümünde Matzler vd. (2007), takımla özdeşleşme de Günay ve Tiryaki (2003), takım sadakatinin ölçümünde Sumino ve Harada (2004), satın alma niyetinin ölçümünde Kwon ve diğerlerinin (2007) araştırmalarından yararlanılarak oluşturulmuştur.

Anket sonucunda elde veriler tanımlayıcı ve tahminleyici istatistiksel yöntemler ile analiz edilmiştir. Araştırmada yer alan verilerin analiz yönteminde tanımlayıcı istatistiksel yöntemlerden frekans dağılımları ve yüzdelik dilimlerine yer verilmiştir. Modelde yer almayan sosyo-demografik özellikler (yaş, cinsiyet,gelir, tutulan takım, en çok satın alınan ürün) tablolar yardımıyla açıklanmıştır. Tahminleyici istatistiksel yöntem olarak, yapısal eşitlik modellemesine (YEM) yer verilmiştir. Şekil 1'de yer alan model, literatürden elde edilen bulgulardan yararlanılarak oluşturulmuştur. Modelde yer alan değişkenler arasındaki varsayıma dayalı ilişkiler incelendiğinde, kulüplerin sahip olduğu kulüp imajının, taraftarların takım sadakatini ve satın alma niyetini doğrudan etkilediği varsayılmaktadır. Ayrıca kulüp imajı ile marka efangelizmi ve takımla özdeşleşme değişkenleri arasında ilişki olduğu varsayılmaktadır.

Bununla birlikte, marka efangelizminin, takım sadakati ve taraftarların satın alma niyetini doğrudan etkilerken, taraftarların takımla özdeşleşme düzeyleri arasında da ilişki olduğu varsayılmaktadır. Ayrıca taraftarların takımla özdeşleşme düzeylerinin, takım sadakatini ve satın alma düzeyini doğrudan etkilediği varsayılmaktadır. Modelde yer alan değişkenler arasındaki dolaylı etkilere bakıldığında ise,kulüp imajı, marka efangelizmi ve takımla özdeşleşmenin, taraftarların satın alma niyetine etkisinde takım sadakatinin aracılık rolüne sahip olduğu varsayılmaktadır.

Araştırmanın teorik modelinden ve literatürden elde edilen bulgulara dayanılarak oluşturulan hipotezler ise aşağıdaki şekilde ifade edilmiştir.

H1: Kulüplerin sahip olduğu kulüp imajı, taraftarların takım sadakatini etkiler.

H2: Kulüplerin sahip olduğu kulüp imajı, taraftarların satın alma niyetini etkiler.

H3: Kulüplerin sahip olduğu kulüp imajı ile taraftarların marka efangelizm algısı arasında ilişki vardır.

H4: Kulüplerin sahip olduğu kulüp imajı ile taraftarların takımla özdeşleşme düzeyi arasında ilişki vardır.

H5: Taraftarların marka efangelizm algısı, takım sadakatini etkiler.

H6: Taraftarların marka efangelizm algısı, satın alma niyetini etkiler.

H7: Taraftarların marka efangelizm algısı ile takımla özdeşleşme düzeyi arasında ilişki vardır.

H8: Taraftarların takımla özdeşleşme düzeyi takım sadakatini etkiler.

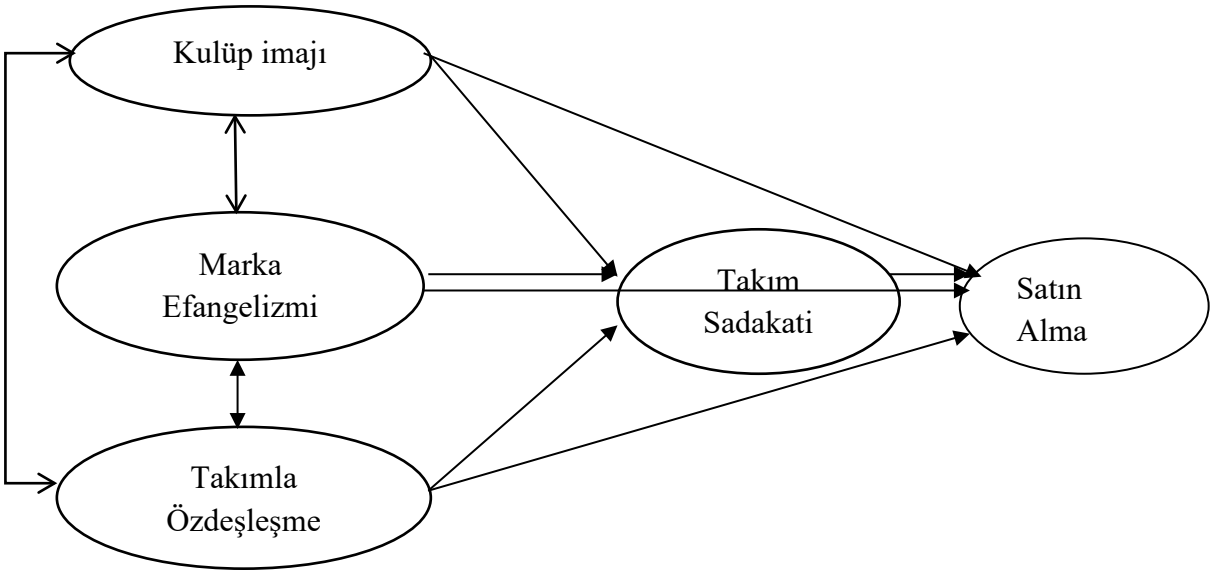
H9: Taraftarların takımla özdeşleşme düzeyi satın alma niyetini etkiler.

H10: Taraftarların takım sadakati düzeyi, satın alma niyetini etkiler.

H11: Kulüplerin sahip olduğu kulüp imajının, taraftarların satın alma niyetine etkisinde, takım sadakatinin aracı değişken rolü vardır.

H12: Taraftarların marka efangelizm algısının satın alma niyetine etkisinde, takım sadakatinin aracı değişken rolü vardır.

H13: Taraftarların takımla özdeşleşme düzeyinin satın alma niyetine etkisinde, takım sadakatinin aracı değişken rolü vardır.



Şekil 1: Araştırmanın Teorik Modeli

4.2.Verilerin Düzenlenmesi ve Analizi

Araştırmadan elde edilen ham veriler analiz edilmeden önce istatiksel olarak analize uygunluğun olup olmadığının test edilmesi gerekmektedir. Analiz edilecek veri setinde aşırı uç değer ve kayıp değer olmamalıdır. Bu kayıp değerlerin olması bazı YEM analizi sonuçlarının elde edilmesini engelleyebilmektedir

(Gürbüz, 2019: 30). Bu kapsamda araştırmaya dahil edilen örneklem (taraftar) grubundan elde edilen verilerde kayıp değerlerin tespiti için "missing value-kayıp değer" analizi, uç değerlerin ve aşırı uç değerlerin tespiti için "uç değer (outlier)" analizlerine yer verilmiştir. Analiz sonucunda 17 adet verinin analize uygun olmadığı görülmüş ve analizden çıkarılmıştır. Kalan verilerin analiz edilebilmesi için bazı varsayımları sağlaması beklenmektedir. Normal dağılım bu varsayımlardan biridir. Yapısal eşitlik modellerinde verilerin normallik testi "Basıklık (kurtosis) ve Çarpıklık (skewness)" değerleri incelenerek elde edilmektedir (Tabachnick ve Fidell, 2012:79). Veriler toplanması amacıyla oluşturulan anket formunda yer alan ölçeklerin yeterli güvenilirliğe sahip olup olmadığını test etmek için, Cronbach Alfa değerlerine, geçerliliklerinin test edilmesi için doğrulayıcı faktör analizlerine yer verilmiştir.

5. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

5.1.Katılımcıların Sosyo-Demografik Özellikleri

Araştırma katılımcıları olan 277 taraftara ait sosyo-demografik özelliklerine ilişkin veriler Tablo 1'de gösterilmektedir.

Tablo 1. Taraftarların Sosyo-Demografik Özelliklere Ait Bulgular

Yaş	**Sayı**	**%**	**Takımınızın lisanslı ürünlerini hiç satın aldınız mı**	**Sayı**	**%**
18-29	169	61,1	Evet	208	75,1
30-39	68	24,5	Hayır	69	24,9
40-49	33	11,9	**Cinsiyet**	**Sayı**	**%**
50 ve üstü	7	2.5	Erkek	161	58,1
Aylık gelir	**Sayı**	**%**	Kadın	116	41,9
0-1603TL	109	39,4	**En Çok Satın Aldığınız Ürün**	**Sayı**	**%**
1604-3000TL	61	22,0	Takım Forması	161	58,1
3001-4500TL	46	16,6	Bayrak/ Afiş	7	2,5
4501ve üzeri	61	22,0	Forma Dışı Kıyafet	14	5,1
Hangi takımı tutuyorsunuz	**Sayı**	**%**	Çocuk Ürünleri	7	2,5
Beşiktaş	69	24,9	Aksesuar	14	5,1
Fenerbahçe	74	26,7	Hatıralık	1	0,4
Galatasaray	86	31,1	Diğer	72	26,3
Trabzonspor	31	11,2			
Diğer	17	6,1			
(N:277)					

Tabloda yer alan bilgilere göre araştırmada yer alan 277 taraftarın, % 41,9' u kadın, % 58,1' i erkektir. Taraftarların % 61,1' i 18-29 yaş aralığında ve % 24,5' i 30-39 yaş aralığındadır. Aylık gelir gruplarına göre dağılımlarına bakıldığında ise % 39,4' ünün 1604-3000 TL aralığında, % 16,6' sının ise 3000–4500 TL aralığında olduğu görülmektedir. Taraftarların hangi takımı tutuyorsunuz sonuçlarına ilişkin bulgulara göre ise, % 24,9 'ü Beşiktaş, % 26,7' sinin Fenerbahçe, %31,0 ise Galatasaray, % 11,2' si Trabzonspor ve %6,1 ' diğer takımlardan oluşmaktadır. Takımınızın lisanslı ürünlerini hiç satın aldınız mı? sorusuna taraftarların % 75,1' i evet, % 24,9' u hayır yanıtını vermiştir. Taraftarlara en çok satın aldığınız ürün hangisidir? Diye sorduğumuzda %58,1' i Takım Forması, %2,5' i bayrak/ afiş, % 5,' i forma dışı kıyafet, % 2,5' i çocuk ürünleri, % 5,1' i aksesuar, % 0,4 hatıralık,% 26,3' ü diğer ürünleri satın aldığını belirtmektedirler.

5.2 Verilerin Dağılımına ve Güvenilirlik Analizlerine Ait Bulgular

Katılımcılardan elde edilen verilerin dağılımına ilişkin analiz sonuçlarına göre, veri setinin normal dağılıma sahip olduğu görülmektedir. Veri setinin normallik testlerine ilişkin literatürde yer alan bulgulara bulgulara göre "Basıklık (kurtosis) ve Çarpıklık (skewness)" değerlerine bakılarak normallik ölçülebilmektedir

(Tabachnickve Fidell, 2012: 79; Gürbüz, 2019: 30). Bayram'a (2010:49) Literatüre göre, bu değerlerin , +/- 1,0 veya +/-1,5 aralığında olması durumunda normal dağılıma sahip olduğu kabul edilirken (Bayram, 2010:49), Hair ve arkadaşları ise sig<0,01 olduğunda bu değerlerin +/-2,58 olması veya sig<0,05 ise +/-1,96 aralığında olması gerektiğini belirtmektedirler (Hair vd., 2009:72). Kalaycı'ya göre ise bu değerlerin +/-3(Gürbüz, 2019:30) veya +/- 2 aralığında olması normal dağılım için yeterli görülmektedir (Kalaycı, 2009:6).

Tablo 2. Araştırma Verilerinin Dağılımına ve Güvenilirliğine Ait Bulgular

Ölçekler	İfadeler	N	Ortalama	S.Sapma	Çarpıklık		Basıklık		
		İstatistik	İstatistik	İstatistik	İstatistik	Std. Hata	İstatistik	Std. Hata	Cronbach Alfa
Marka Efangelizmi	efangelizm1	277	3,7184	1,29385	-,838	,146	-,446	,292	,928
	efangelizm2	277	3,4513	1,38652	-,494	,146	-1,095	,292	
	efangelizm3	277	2,7040	1,31563	,195	,146	-1,213	,292	
	efangelizm4	277	2,9097	1,45057	,065	,146	-1,419	,292	
	efangelizm5	277	3,0361	1,45418	-,077	,146	-1,452	,292	
	efangelizm6	277	2,6715	1,32848	,303	,146	-1,152	,292	
	efangelizm7	277	3,2671	1,51828	-,304	,146	-1,438	,292	
	efangelizm8	277	3,1264	1,38388	-,278	,146	-1,256	,292	
	efangelizm9	277	2,7798	1,33727	,125	,146	-1,265	,292	
	efangelizm10	277	2,9892	1,35262	-,113	,146	-1,297	,292	
	efangelizm11	277	3,0144	1,37780	-,068	,146	-1,321	,292	
	efangelizm12	277	3,3430	1,37843	-,501	,146	-1,084	,292	
Kulüp İmajı	imaj1	277	3,9639	1,13833	-1,176	,146	,775	,292	,910
	imaj2	277	3,9134	1,11952	-,952	,146	,280	,292	
	imaj3	277	3,8592	1,08932	-,954	,146	,427	,292	
	imaj4	277	3,5848	1,23250	-,595	,146	-,532	,292	
	imaj5	277	3,8484	1,08953	-,830	,146	,127	,292	
	imaj6	277	3,4946	1,13131	-,501	,146	-,259	,292	
Takım Sadakati	sadakat1	277	3,8556	1,23392	-,981	,146	-,027	,292	,895
	sadakat2	277	3,6498	1,28964	-,651	,146	-,657	,292	
	sadakat3	277	4,1588	1,17802	-1,598	,146	1,710	,292	
Satın Alma Niyeti	satınalma1	277	3,6715	1,29534	-,710	,146	-,594	,292	,944
	satınalma2	277	3,6462	1,24139	-,699	,146	-,448	,292	
	satınalma3	277	3,7401	1,21775	-,812	,146	-,287	,292	
	satınalma4	277	3,6606	1,30787	-,693	,146	-,672	,292	
Takımla Özdeşleşme	özdesleme1	277	4,2255	1,22773	-1,622	,146	1,524	,292	,926
	özdesleme2	277	3,8109	1,31624	-,866	,146	-,383	,292	
	özdesleme3	277	3,6436	1,39497	-,674	,146	-,796	,292	
	özdesleme4	277	3,6255	1,44014	-,642	,146	-,959	,292	
	özdesleme5	277	3,8582	1,41865	-,943	,146	-,507	,292	
	özdesleme6	277	3,1564	1,59514	-,194	,146	-1,498	,292	
	özdesleme7	277	3,0364	1,44166	-,071	,146	-1,272	,292	

Tablo 2 de yer alan tanımlayıcı istatistik ve güvenilirlik sonuçlarına göre örneklemden elde edilen "Basıklık (kurtosis) ve Çarpıklık (skewness)" değerlerine ait analiz sonuçlarının +/-2 aralığında olduğu ve değişkenlere ait değerlerin normal dağılım gösterdiği gözlenmiştir. Yapılan bu araştırmadaki her bir ölçeğin güvenilirlik analizlerine göre güvenilirlik değerlerinin (Cronbach Alfa değerinin) 0,80- 1,00'ın arasında olduğu gözlenmiştir. Bu sonuçlara göre ölçeklerin oldukça güvenilir ölçekler olduğu söylenebilir (Kalaycı, 405: 2009).

5.3. Geçerlilik Analizlerine Ait Bulgular

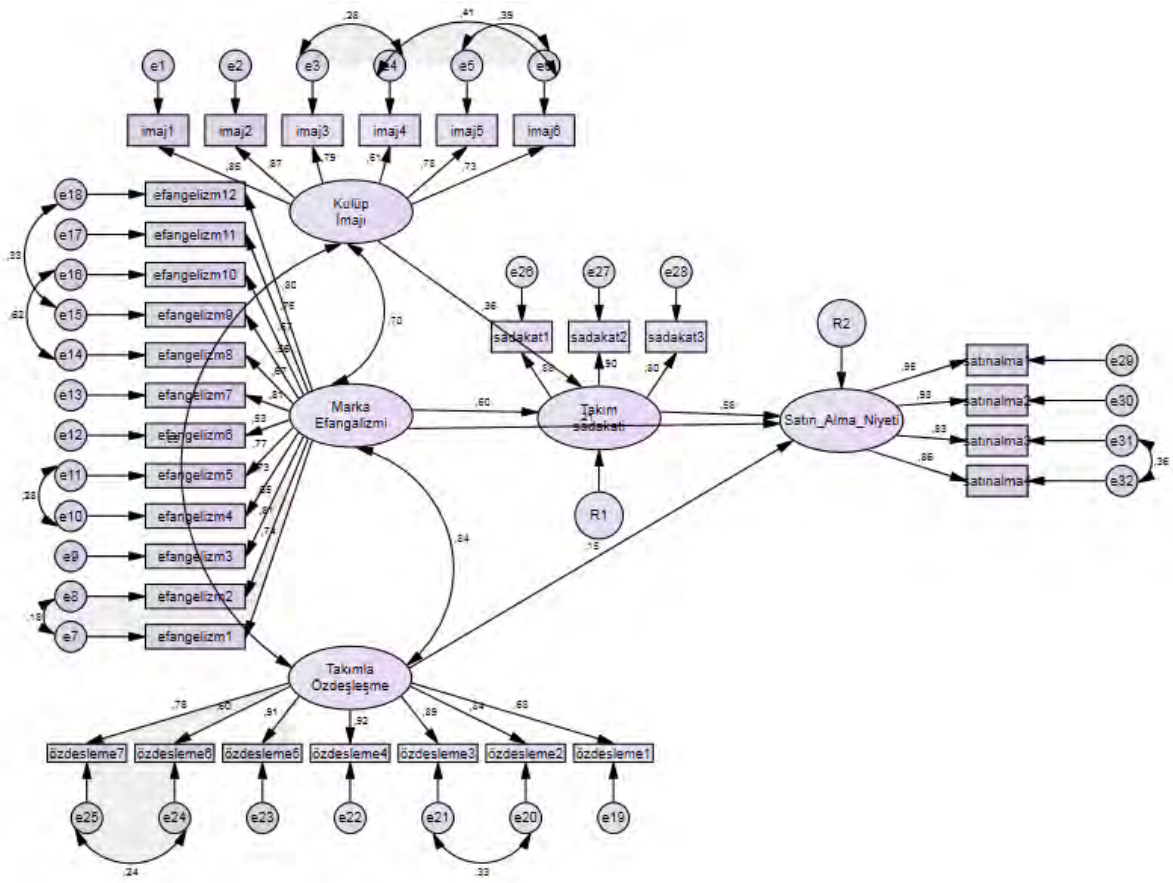
Araştırma ölçeklerinin geçerliliği AMOS 21.0 programı yardımıyla DFA ile analizleri ile test edilmiştir. Her bir değişkenin faktör yapılarının istatistikselanlamlı olduğu doğrulanmıştır. Faktör yapılarının analizinde tahmin yöntemimaksimum olabilirlik olarak belirlenmiştir. YEM'de bu yöntem faktör yapılarının dağılımlarının doğrulanması ve (Hair vd., 2009: 636; Schumacker ve Lomax, 2010: 85; Bayram, 2010:51) araştırma modeline ait uyum iyiliği değerlerinin en iyi sonuçlar vermesi açısından istenilen bir durumdur. Elde edilen tüm veriler ile ölçüm modelleri arasındaki ilişkilere ait birinci düzey tek faktörlü DFA ölçüm modelleri test edilmiştir.

Tablo 3. Ölçeklerin Doğrulayıcı Faktör Analizi Bulguları

Ölçek / Model	P	$\Delta\chi^2$/df	RMSEA	CFI	NFI	GFI	AGFI	RMR
Marka Efangelizm	,000	4,401	0,111	,918	,835	,882	,820	0,124
Kulüp İmajı	,041	2,318	0,690	,994	,990	,986	,942	0,028
Takım sadakati	,000	0,000	0,779	1,000	1,000	1,000	1,000	0,000
Satın alma Niyeti	,047	0,051	0,000	1,000	1,000	,999	,991	0,003
Takımla Özdeşleşme	0,002	2,548	0,075	,988	,981	,969	,928	0,040

Not: İstatistiksel anlamlılık düzeyi P < 0,05'tir

Araştırmaya ait verilerinin birinci düzey tek faktörlü ölçüm modellerine ait değerlerinin yer aldığı Tablo 3'te yer alan bulgular literatüre göre, $\Delta\chi^2$/df değeri 0 ile 5 aralığında değer aldığında anlamlıdır. Bu değer YEM'de ölçüm modeli ile verilerin uyum sağladığını gösteren en temel değerdir (Şimşek, 2007: 14; Hair vd., 2009: 641; Schumacker ve Lomax, 2010: 85). Ölçeklerden elde edilen verilerin doğrulanması için yapılan birinci düzey tek faktörlü ve ikinci düzey çok faktörlü doğrulayıcı faktör analizinden (DFA) elde edilen sonuçlar, verilerin ölçüm modelleri tarafından doğrulandığı göstermektedir. Ölçüm modellerinden elde edilen değerlere göre gerekli uyum iyileştirmeleri yapılmış ve standardize edilmiş faktör yükü 0,70'den az olan (Hair vd., 2009: 679) ifadeler ve "p değeri" 0,05'ten büyük olan ifadeler, ölçekten çıkarılarak, program tarafından önerilen hata terimleri arasında kovaryanslar oluşturulmuştur (Bayram, 2010: 57; Meydan & Şeşen, 2015:74-75).



Şekil 2. Kulüp İmajı, Marka Efangelizm Takımla Özdeşleme Düzeylerinin Taraftarlarının Satın Alma Niyetine Etkisinde Takım Sadakatinin Aracılık Etkisine Ait Yapısal Eşitlik Modeli

Şekil 2' deki araştırma modeli literatürdeki araştırmalar sonucunda elde edilen bulgulara dayalı olarak, AMOS 21 programı kullanılarak oluşturulmuştur. Şekil 2 programa ait bir görseldir. Araştırma modelinde yer alan kulüp imajı, marka efangelizmi ve takımla özdeşleşme değişkenleri, etkileyen değişkenler iken, satın alma niyeti değişkeni etkilenen değişken olarak tanımlanmıştır. Takım sadakati değişkeni ise hem etkileyen değişken hem de etkilenen değişken olduğu için aracı değişken olarak model de yer almaktadır. Araştırma modelinin anlamlılığı ve kabul edilebilir olduğuna dair değerler Tablo 4' de gösterilmiştir. Modelin değişkenleri arasındaki ilişkilere ait istatistiki bulgular ise, Tablo 5' de yer almaktadır.

Tablo 4: Araştırma Modelinin Uyum Değerleri

Ölçüm	$\Delta\chi^2$	P	df	$\Delta\chi^2$/df	RMSEA	CFI	NFI	GFI	RMR
Model	972,474	,000	446	2,180	0,065	0,932	0,883	0,873	0,085

Tablo 4'de ki araştırma modelinin uyum değerlerine bakıldığında, değerlerin kabul edilebilir düzeylerde olduğu gözlenmiştir. Tablodaki Ki-kare değeri/serbestlik derecesi ($\Delta\chi^2$/df=2,180), Yapısal eşitlik modellerinde, araştırma modelinin kabulünde kullanılan genel uyum iyiliği değerlenmesinde yararlanılan en temel değer olarak kabul edilmektedir (Şimşek, 2007: 14; Hair vd., 2009: 641; Schumacker ve Lomax, 2010: 85). Bu değerin 1-3 aralığında mükemmel uyum 3-5 aralığında ise kabul edilebilir uyum olduğu belirtilmektedir (Şimşek, 2007:14). Bazı araştırmacılara göre bu değerlerle birlikte RMSEA, GFI, CFI, NFI değerlerin de oldukça önemli olduğu belirtilmektedir. RMSEA değeri 0,05 ile 0,08 arası kabul edilebilir uyuma, RMR 0,06 ile 0,08 arası iyi uyuma karşılık gelirken, CFI, NFI, GFI değerleri 0,90 ile 0,95 arası kabul edilebilir uyum değerleridir (Meydan ve Şeşen, 2015: 37, Gürbüz, 2019: 34).

Tablo 5. Araştırma Modelindeki Değişkenler Arası İlişkiler

Değişkenler Arası İlişkiler			Standardize Edilmiş β	P	Hipotez Kabul/Red
Takım_sadakati	<---	Kulüp_İmajı	,361	***	H1 Kabul
Satın_Alma_Niyeti	<---	Kulüp_İmajı	,072	,252	H2 Red
Takım_sadakati	<---	Marka_Efangalizmi	,603	***	H5 Kabul
Satın_Alma_Niyeti	<---	Takımla_Özdeşleşme	,146	,041	H9 Kabul
Takım_Sadakati	<---	Takımla_Özdeşleşme	,093	,227	H8 Red
Satın_Alma_Niyeti	<---	Takım_sadakati	,580	***	H10 Kabul
Satın_Alma_Niyeti	<---	Marka_Efangalizmi	,213	,042	H6 Kabul
Kulüp_İmajı	<-->	Marka_Efangalizmi	,703	***	H3 Kabul
Marka_Efangalizmi	<-->	Takımla_Özdeşleşme	,839	***	H7 Kabul
Kulüp_İmajı	<-->	Takımla_Özdeşleşme	,649	***	H4 Kabul

İstatistiksel anlamlılık düzeyi = p < 0,05'tir.

Tablo 5'de araştırma modeline ait değişkenler arasındaki ilişkilerin standardize edilmiş regresyon katsayıları gösterilmektedir. Elde edilen bulgulara göre değişkenler arası ilişkilerde p<005 olan değerler istatistiksel olarak anlamlıdır. Bu durumda, kulüplerin sahip olduğu kulüp imajının, taraftarların takım sadakati düzeyini doğrudan olumlu yönde etkilediği belirlenmiştir. Bu etki (β = ,361 ve p<0,005) değerlerine göre istatistiki olarak anlamlı ve kabul edilebilir bir değerler olduğu için H1 hipotezi kabul edilmektedir. Ayrıca kulüplerin sahip olduğu kulüp imajının, taraftarların satın alma niyetini doğrudan olumlu yönde etkilediği belirlenmiştir. Bu etki (β = ,072 ve p<0,252) değerlerine göre istatistiki olarak anlamlı ve kabul edilebilir değerler olmadığı için H2 hipotezi red edilmektedir. Aynı zamanda taraftarların marka efangelizm algıları ile kulüplerin sahip olduğu kulüp imajları arasında olumlu yönde güçlü bir ilişki olduğu gözlenmiştir. Bu ilişki (r= ,703 ve p<0,000) değerlerine göre istatistiki olarak anlamlı ve kabul edilebilir bir değer olduğu için H3 hipotezi kabul edilmektedir.

Taraftarların takımla özdeşleşme düzeyleri ile kulüplerin sahip olduğu kulüp imajları arasında olumlu yönde güçlü ilişki olduğu gözlenmiştir. Bu ilişki (R = ,649 ve p<0,000), değerlerine göre istatistiki olarak anlamlı ve kabul edilebilir değerler olduğu için H4 hipotezi kabul edilmektedir. Aynı zamanda taraftarların marka efangelizm algılarının, takım sadakati düzeylerini doğrudan olumlu yönde etkilediği belirlenmiştir. Bu etki (β = ,603 ve p<0,000) değerlerine göre istatistiki olarak anlamlı ve kabul edilebilir değerler olduğu için H5 hipotezi kabul edilmektedir.

Taraftarların marka efangelizm algılarının, satın alma niyeti düzeylerini doğrudan olumlu yönde etkilediği belirlenmiştir. Bu etki (β = ,213 ve p<0,042) değerlerine göre istatistiki olarak anlamlı ve kabul edilebilir değerler olduğu için H6 hipotezi kabul edilmektedir. Taraftarların marka efangelizm algıları ile taraftarların sahip olduğu takımla özdeşleme düzeyleri arasında olumlu yönde güçlü bir ilişki olduğu gözlenmiştir. Bu ilişki (r = ,839 ve p<0,000) değerlerine göre istatistiki olarak anlamlı ve kabul edilebilir bir değer olduğu için H7 hipotezi kabul edilmektedir.

Taraftarların takımla özdeşleşme düzeylerinin, takım sadakati düzeyini doğrudan olumlu yönde etkilediği belirlenmiştir. Bu etki (β = ,093 ve p<0,227) değerlerine göre istatistiki olarak anlamlı ve kabul edilebilir değerler olmadığı için H8 hipotezi red edilmektedir. Taraftarların takımla özdeşleşme düzeyleri, satın alma niyeti düzeylerini doğrudan olumlu yönde etkilediği belirlenmiştir. Bu etki (β = ,146 ve p<0,041) değerlerine göre istatistiki olarak anlamlı ve kabul edilebilir değerler olduğu için H9 hipotezi kabul edilmektedir.

Taraftarların takım sadakati düzeyleri, satın alma niyeti düzeylerini doğrudan olumlu yönde etkilediği belirlenmiştir. Bu etki (β = ,580 ve p<0,000) değerlerine göre istatistiki olarak anlamlı ve kabul edilebilir değerler olduğu için H10 hipotezi kabul edilmektedir.

5.4. YEM 'de Değişkenlerin Aracılık Etkilerine Ait Bulgular

YEM'de bağımlı ve bağımsız değişkenlerin tanımlanması diğer istatistiki yöntemlere göre farklıdır. Çünkü YEM' de bir değişken, hem bağımlı değişken hem de bağımsız değişken şeklinde araştırma modelinde

bulunabilmektedir (Meydan ve Şeşen, 2015: 35). Bu nedenle, değişkenler arasında doğrudan ve dolaylı ilişkiler ve etkileşimler olabilmektedir.

YEM' de bağımlı değişkenler üzerinde doğrudan etkisi olmayan bağımsız değişkenlerin, diğer bağımlı değişkenler aracılığı ile de etkisi olması durumu aracılık etkisi olarak tanımlanmaktadır. Aracılık etkisi, iki değişken arasındaki ilişkiye üçüncü bir değişkenin aracılık etmesi olarak da tanımlanmaktadır (Şimşek, 2007, s. 22; Meydan ve Şeşen, 2015, s. 35). Diğer bir tanımda aracı değişken, iki değişken arasındaki ilişkinin nasıl ve neden meydana geldiğinin anlaşılmasına yardımcı olan değişken olarak ifade edilmektedir (Gürbüz, 2019: 106).

Araştırma modelinde yer alan kulüp imajı, marka efangelizmi ve takımla özdeşleşme değişkenleri, etkileyen/bağımsız değişken iken, satın alma niyeti değişkeni, etkilenen/bağımlı değişken olarak tanımlanmıştır. Takın sadakati değişkeni ise hem etkileyen değişken hem de etkilenen değişken olduğu için aracı değişken olarak model de yer almaktadır. Modelde yer alan değişkenler arasındaki dolaylı etkilere bakıldığında ise, kulüp imajı, marka efangelizmi ve takımla özdeşleşmenin, taraftarların satın alma niyetine etkisinde takım sadakatinin aracılık rolüne sahip olduğu varsayılmaktadır.

Baron ve Kenny (1986)' e göre YEM 'de bir modelde yer alan değişkenlerin aracılık etkilerinin incelenebilmesi için;

(1) Bağımsız/Etkileyen değişkenin (kulüp imajı, marka efangelizmi ve takımla özdeşleşme), bağımlı değişken (satın alma niyeti) üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi olmalıdır.

(2) Bağımsız/Etkileyen değişkenin, Aracı(moderatör) değişken (Takın sadakati) üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi olmalıdır.

(3) Aracı(moderatör) değişkenin, bağımlı/etkilenen değişken üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi olmalıdır.

(4) Aracı(moderatör) değişken modele eklendiğinde, bağımsız/etkileyen değişkenin, bağımlı/etkilenen değişken üzerindeki etkisi düşerken, aracı(moderatör) değişkenin de bağımlı/etkilene değişken üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi olmalıdır. (Baron ve Kenny, 1986; Meydan ve Şeşen, 2015: 130). Aracı(moderatör) değişken, bağımlı/etkilenen değişken ile birlikte analize dahil edildiğinde; aracı(moderatör) değişken, bağımlı/etkilenen değişkeni anlamlı olarak etkilemelidir. Bu durumda bağımsız/etkileyen değişken ile bağımlı/etkilenen değişken arasındaki ilişki anlamsız çıkarsa "**tam aracılık etkisi"**, bağımsız/etkileyen değişken ile bağımlı/etkilenen değişken arasındaki ilişkide azalma olursa "**kısmi aracılık etkisinden"** söz edilmektedir (Gürbüz,2019: 106).

Tablo 6: Değişkenler Arası Standardize Edilmiş Doğrudan Etkiler

	Takımla Özdeşleşme	Marka Efangalizmi	Kulüp İmajı	Takım sadakati	Satın Alma Niyeti
Takım Sadakati	,000	,603	,361	,000	,000
Satın Alma Niyeti	,146	,213	,000	,580	,000

Tablo 6' da araştırma modelinde yer alan değişkenler arası standardize edilmiş doğrudan etkilere ait değerlere bakılmaktadır. Buna göre, Hipotez 11 için; Kulüp imajının(bağımsız değişken), taraftarların satın alma niyetine(bağımlı değişken) etkisinin (β = ,000 ve p<0,252) olduğu görülmektedir. Bu durumda kulüp imajının, taraftarların satın alma niyeti doğrudan etkisi bulunmadığından birinci koşul sağlanamamaktadır. Bu nedenle takım sadakatinin aracılık etkisinden de söz edilemediğinden H11red edilmiştir.

Hipotez 13 için; Taraftarların takımla özdeşleşme düzeylerinin satın alma niyetine etkisinin(β=,146 ve p<0,041) olduğu görülmektedir. Bu durumda aracılık etkisinin ölçülmesinde birinci koşul sağlanmıştır. İkinci koşulda takımla özdeşleşme düzeyinin takım sadakati (aracı değişkene) düzeyine doğrudan etkisinin (β = ,000 ve p<0,227) olmadığı görülmektedir. ikinci koşul sağlanamadığından aracılık etkisinden söze dilememektedir. Bu nedenle H13 red edilmiştir.

Hipotez 12 için; Taraftarların marka efangelizm algılarının, satın alma niyetine etkisinin (β = ,213 ve p<0,042)olduğu görülmektedir.Bu durumda aracılık etkisinin ölçülmesinde birinci koşul sağlanmıştır İkinci koşulda taraftarların marka efangelizm düzeylerinin(bağımsız değişken), taraftarların takım sadakati (aracı

değişken) düzeyine etkisinin (β= ,603 ve p<0,000) olduğu görülmektedir. Bu durumda ikinci koşul sağlanmıştır. Üçüncü koşulda, taraftarların takım sadakati (aracı değişken) düzeyinin, taraftarların satın alma niyetine (bağımlı değişken) etkisinin (β= ,580 ve p<0,000) olduğu görülmektedir. Bu durumda üçüncü koşul sağlanmıştır. Bu durumda aracılık etkisinin ölçülmesinde H12 için birinci, ikinci ve üçüncü koşullar sağlanmıştır. Dördüncü koşulun test edilebilmesi için Tablo 5 ve Tablo 6 birlikte yorumlanmalıdır.

Tablo 7: Değişkenler Arası Standardize Edilmiş Toplam Etkiler

	Takımla Özdeşleşme	Marka Efangalizmi	Kulüp İmajı	Takım sadakati	Satın Alma Niyeti
Takım sadakati	,000	,603	,361	,000	,000
Satın Alma Niyeti	,146	,562	,209	,580	,000

Tablo 6' da ki değerlere bakıldığında, taraftarların marka efangelizm algılarının, satın alma niyetine doğrudan etkisinin (β=,213 ve p<0,042) olduğu görülmektedir. Tablo 7'ye göre taraftarların marka efangelizm algılarının, satın alma niyetine toplam etkisinin (β = ,562 p<,005)'dir. Beta (β) regresyon katsayının, β=, 562'den β= ,213'e düşmüştür. Bunun nedeni, aracı değişken olan takım sadakatinin modele dâhil edilmesidir. Ayrıca taraftarların takım sadakati düzeylerinin, satın alma niyetine etkisinin (β = ,580 ve p<0,000) olduğu görülmektedir. Bu sonuçlara göre aracılık etkisinde dördüncü koşul sağlanmaktadır. Elde edilen bu bulgulara göre H12 hipotezi kabul edilmiştir. Yani taraftarların marka efangelizm algılarının, satın alma niyeti değişkeni üzerindeki etkisinde takım sadakati değişkenin "kısmi aracılık etkisi" vardır.

6. SONUÇ VE TARTIŞMA

Araştırma sonuçlarına göre kulüplerin sahip olduğu kulüp imajının, taraftarların takım sadakati düzeyini olumlu yönde ve doğrudan etkilediği görülmektedir. Bu sonuç, davranışsal sadakatin en etkili boyutunun kulüp ürünlerine olan sadakatin olduğu (Giray ve Girişken, 2015), sonucuyla benzerlik gösterse de doğrudan takım sadakatini etkilemesi yönüyle özgünlük taşımaktadır. Ayrıca kulüp imajının, taraftarların satın alma niyetini olumlu yönde ve doğrudan etkilediği görülmektedir. Ancak bu etkinin istatiksel olarak anlamlı bir etki olmadığı görülmüştür. Bu durumda kulüp imajının olumlu yönde artırılması durumunda taraftarların takım sadakatinin artması ve lisanslı ürünleri satın alma niyetinin olumlu yönde etkilenmesi beklenmektedir.

Taraftarların marka efangelizm algıları ile kulüp imajı, takım sadakati, satın alma niyeti ve takımla özdeşleme düzeyleri arasında olumlu yönde güçlü bir ilişki olduğu görülmektedir. Bu sonuç, marka efangelizmi üzerinde marka güveni ve marka özdeşleşmesinin etkisinin olduğu (Yapraklı vd., 2020) sonucuyla ve etkili bir kulüp imajının bilet satışları ve taraftarların memnuniyet düzeyleri üzerinde olumlu etkilere sahip olduğu (Beccarini ve Ferrand, 2006), Göktaş ve Tarakçı (2020) marka efangelizminin satın alma niyeti üzerinde etkisinin belirlendiği araştırmalarla benzerlik göstermektedir. Ancak marka efangelizm algısının kulüp imajına, takım sadakatine ve takımla özdeşleme düzeylerine etkileri açısından özgünlük taşımaktadır. Başka bir araştırmada spor kulüplerinin toplum yararına faaliyetlerde bulunmasının ve basın ve medya araçlarında sürekli yer almasının kurumsal imajı artırdığı belirtilmektedir (Kargün vd., 2017). Bu durumda güçlü bir kulüp imajına sahip olmanın taraftarların marka efangelizm algısını, takım sadakatini, satın alma niyetini ve takımla özdeşleşme düzeyini artırması beklenmektedir. Diğer bir araştırmada, takımla özdeşleşen taraftarların kulübün amblemlerini veya renklerini taşıyan kıyafetleri tercih ettiği belirtilmekte, takım özdeşleşmeleri yüksek olan taraflar kendilerini kulübe bağlı hissettiklerini ifade etmekte ve takımları için daha fazla zaman ve kaynak ayırdığı belirtilmektedir (Sutton vd., 1997; Shapiro vd., 2013). Bu sonuçlar da taraftarların takımla özdeşleşme düzeyleri ile kulüplerin sahip olduğu kulüp imajları ve satın alma niyeti arasında olumlu yönde güçlü ilişki olduğu sonucunu desteklemektedir.

Araştırmadan elde edilen diğer bir sonuca göre, taraftarların takımla özdeşleşme düzeylerinin, takım sadakati düzeyini olumlu yönde ve doğrudan etkilediği bilinmektedir. Ayrıca taraftarların, satın alma niyeti düzeylerini olumlu yönde ve doğrudan etkilediği görülmektedir. Bu sonuçlar, taraftarların takımla özdeşleme düzeylerinin kulübünün etkinliklerine katılma isteklerini (Fisher ve Wakefield, 1998; Aycan vd., 2009), takımların ürünlerini satın alma (Gwinner ve Swanson, 2003; Harolle vd., 2010), lisanslı ürünlere yönelik alım yapma (Wann ve Branscombe, 1993), sponsorların ürünlerini satın alma niyetine (Madrigal, 2001; Gwinner ve Swanson, 2003) etkilerine ilişkin sonuçlarla benzerlik taşımaktadır. Torlak vd. (2014) yaptığı araştırmada; taraftarların tuttukları takımın lisanslı ürünlerini satın alma niyetleri üzerinde, takımlar ile özdeşleşme

düzeylerinin, etkili olduğunu tespit etmiştir. Bu durumda, taraftarların takımla özdeşleşme düzeyi arttırıldıkça takım sadakati ve lisanslı ürünleri satın alma isteklerinin de artması beklenmektedir.

Aracılık etkisine ilişkin sonuçlara bakıldığında ise, kulüp imajının, taraftarların satın alma niyetine üzerinde anlamlı etkisi olmadığı için takım sadakatinin aracılık etkisinden de söz edilememektedir. Aynı zamanda takımla özdeşleşme düzeyinin takım sadakati üzerinde doğrudan etkisi olmadığı için aracılık etkisinden söz edilememektedir. Taraftarların marka efangelizm algılarının, satın alma niyeti değişkeni üzerindeki etkisinde takım sadakati değişkenin "kısmi aracılık etkisi" vardır. Bu aracılık etkisine ilişkin literatürde pek çalışma olmamasından dolayı araştırma bu yönüyle de özgünlük taşımaktadır.

Genel olarak, kulüplerin sahip olduğu kulüp imajının artırılması durumunda taraftarların takımlarına duydukları sadakatin de artacağı söylenebilir. Kulüp imajının artırılması taraftarların takımlarına yönelik marka efangelizm algılarının da olumlu yönde artıracağı, bu durumun aynı zamanda taraftarlarının kendilerini takımlarıyla özdeşleştirme düzeylerini de arttıracağı ön görülmektedir. Bununla birlikte taraftarların marka efangelizm algılarının yüksek olması durumda, taraftarların takımlarına duyduğu sadakatin ve kulübün ürünlerine yönelik satın alma niyetinin ve taraftarların kendilerini takımla özdeşleştirme düzeylerinin de yüksek olması beklenmektedir. Bu durumda kulüplerin taraftarların marka efangelizm algılarını artıracak faaliyetlere yönelmeleri önerilmektedir. Taraftarlarının kendilerini takımlarıyla özdeşleştirme düzeyleri arttıkça taraftarların takımlarına duyduğu sadakatin ve kulübün ürünlerine yönelik satın alma niyetinin de arttıracaktır. Yani diğer bir değişle; spor kulüpleri lisanslı ürünlerinin daha fazla talep görmesini istiyorsa daha taraftarla özdeşleşmesi ve taraftarıyla olan bağını daha da güçlendirerek güçlü bir savunucusu (efangelizm) haline getirmesi gerekmektedir. Aynı zamanda taraftarların takım sadakati ne kadar artarsa lisanslı ürün satın alma niyetleri de aynı oranda artmaktadır.

Bu araştırmanın sonuçları araştırmanın uygulandığı taraftarlarla sınırlıdır ve araştırma farklı örneklem gruplarında farklı sonuçlar yaratabileceği düşünülmektedir. Bununla birlikte marka efangelizmi, kulüp imajı, takım sadakati, takımla özdeşleşme ve satın alma niyeti değişkenlerinin daha farklı değişkenlerle incelenmesi spor kulüpleri, işletmeler ve spor endüstrisi açısından oldukça faydalı olacağı düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

Altınok, B., Ekinci, N. E., Çimen, K., Özdilek, Ç., ve Kaya, İ. (2017). Lise öğrencilerinin taraftarı oldukları takım ile özdeşleşme düzeylerinin incelenmesi. *Spor Eğitim Dergisi*, *1*(1), 59-68.

Anggraini, L. (2018). Understanding brand evangelism and the dimensions ınvolved in a consumer becoming brand evangelist. *Sriwijaya International Journal of DynamicEconomics and Business*, *2*(1), 63-84.

Ashforth, B. E., and Mael, F. (1989). Social ıdentity theory and the organization,. *Academy of Management Review*, 14(1), 20-39.

Aycan, A., Polat, E., ve Uçan, Y. (2009). Takım özdeşleşme düzeyi ile profesyonel futbol müsabakalarına seyirci olarak kararını etkileyen değişkenler arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Spormetre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 7(4),169-174.

Ayhan, B., Aktaş , H., ve Çelik , F. (2017). Lisanslı taraftar ürünlerinin kullanım motivasyonları: Üniversite öğrencileri üzerine bir araştırma. *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi* , 5(2), 549-572.

Balıkçıoğlu, B., Oflazoğlu, S. (2015). Marka evangelizmi, benlik-marka imajı uyumu ve marka sadakati ilişkisi üzerine ampirik bir araştırma. *Taraftar Ve Tüketim Araştırmaları Dergisi*, 7 (2), 19-45.

Baron, R. M. and Kenny, D. A. (1986). The Moderator-Mediator Variable Distinction İn Social Psychological Research: Conceptual, Strategic and Statistical Considerations. *Journal of Personalityand Social Psychology*, 51 (6), 1173-1182.

Bayram, N., (2010). *Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş- AMOS Uygulamaları*, İstanbul, Ezgi Kitapevi.

Bauer, H.H., Stokburger-Sauer, N.E., and Exler, S. (2008). Brand image and fan loyalty in professional sportteam: a refined model and empirical assessment. *Journal of Sport Management*, *22(2)*, 205–226.

Bee, C.C., and Havitz, M.E. (2010). Exploring the relationship between involvement, fan attraction, psychological commitment and behevioural intentions in a sports spectator context. *International Journal of Sports Marketing &Sponsorship*, 11(2), 140–157.

Beccarini , C., and Ferrand , A. (2006). Factors affecting soccer club season ticket holders' satisfaction: the ınfluence of club ımage and fans' motives. *European Sport Management Quarterly*,6(1), 1-22.

Bodet, G., and Bernache-Assollant, I. (2011). Consumer loyalty in sport spectatorship services: the relationships with consumer satisfaction and team identification. *Psychology and Marketing*, 28(8), 781–802.

Bromberger, C., Hayot, A., and Mariottini, J.M. (1987). Allerl'om! forzajuve! la passionpour le soccer a` marseille et a` turin, [come on om! forzajuve! the passion for soccer in marseilles and in turin]terrain. *Carnetdu Patrimoine Ethnologique*, 8(1), 8-41.

Büyükakgül, Ü. C. ve S. G. Engin, (2017). Spor taraftarlarının yeni sadakat anlayışı: efangelizm. Ed. Kurtuldu, H.S., *22. Pazarlama Kongresi*, 28,29,30 Eylül 2017, Trabzon.

Carlson, B. D., D. T., Donavan, Kevin J., and Cumiskey, (2009). Consumer-brand relationships in sport: brand personality and identification. *International Journal of Retail & Disribution Management*, 37(4), 370-384.

Cialdini , R.,Borden , R., Thorne , A., Walker , M., and Sloan, L. (1976). Basking in reflected glory: three (football) field studies. *Journal of Personality and Social Psychology*, 34(3),366-373.

Çağlar, İ. (2003). *Örgüt Geliştirme,* Ankara, Nobel Yayıncılık.

Çelik, M., Ünal , H., ve Aksu , A. (2019). Göztepe spor kulübü taraftarlarının kulüp ürünlerini satın alma davranışları üzerine bir araştırma, *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi* , 12(68),1400-1407

Çiftyıldız, S. S. (2015). Takımların Lisanslı Ürünleri Bağlamında, Takımla Özdeşleşme, Duygusal Marka Bağlılığı Ve Satın Alma Niyeti Olguları Arasındaki İlişkileri İncelemeye Yönelik Bir Uygulama. *Electronic Journal Of Social Sciences*, *14*(53), 232-241.

Demirel, M., Karahan Güven, B., ve Ünlü, H. (2007). Farklı üniversitelerdeki spor taraftarlarının takımları ile özdeşleşme düzeyleri, *Niğde Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 1(2), 76-86.

Dwyer, B.,Greenhalgh, G. P., and Le Crom, C. W. (2015). Exploring fan behavior: developing a scaleto measure sport efangelism, *Journal of Sport Management*, 29(6), 642-656.

Doss, S. K., and Carstens, D. S. (2014). Big five personality traits and brand evangelism, *International Journal of Marketing Studies*, *6*(3), 13.

Enginkaya, E. (2014). Futbol taraftarlarının sponsor markalara ilişkin tutum, satın alma niyeti ve takımla özdeşleşmeleri arasındaki ilişki, *Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, *36*(2), 145-158.

Fisher, R. J., and Wakefield, K. (1998), Factors leading to group ıdentification: A field study of winners and losers. *Psychology and Marketing*, 15(1), 23-40.

Fişek, K. (1985). *100 Soruda Türkiye Spor Tarihi*, İstanbul, Gerçek Yayınevi.

Funk, D.C., and James, J. (2001). The psychological continuum model: A conceptual framework for understanding and individual's psychological connection to sport, *Sport Management Review, 4(1),* 119–150.

Giray, C., ve Girişken , Y. (2015). Taraftar motivasyon faktörlerinin davranışsal sadakat üzerindeki etkisi: Fenerbahçe spor kulübü örneği, *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 11(2), 119-137.

Göktaş, B., Erdoğan Tarakçı, İ. (2020). Marka evangelizminin satın alma bağımlılığı, satın alma niyeti ve tavsiyede bulunma üzerindeki etkisi: taraftar ürünleri örneği. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (1), 126-145.

Günay, N., ve Tiryaki, Ş. (2003). Spor taraftarı özdeşleşme ölçeğinin (STÖÖ) geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Spor Bilimleri Dergisi*, *14*(1), 14-26.

Gürbüz, S. (2019), *AMOS İle Yapısal Eşitlik Modellemesi*, Ankara, Seçkin Yayıncılık.

Gwınner, K. and Swanson S. R. (2003). A model of fan ıdentification: antecedents and sponsorship outcomes, *Journal of Services Marketing*, 17,(3), 275-294.

Hair, J. F., Black W. C., Babin B. J., Anderson, R.E. (2010). *Multivariate Data Analysis*. Seventh Edition, Copyright By Pearson Prentice Hall, All Rights Reserve

Harolle, M., Trail G., Rodrigez A., and, Jordan J., (2010). Conative loyalty of latino non-latino prefessional baseball fans, *Journal of Sport Management*, 24(4), 456-471

Jensen, A.J., Wakefield, L., Cobbs, J. B., and Turner, B. A. (2015). Forecasting sponsorship costs: marketing intelligence in the athletic apparel industry, *Marketing Intelligence & Planning*, 34(2), 281-298.

Jung, C. W. (2012). The ınfluence of professional sports team's corporate social responsibility (csr) on team ımage, team ıdentification, and team loyalty, Doctoral Dissertation. Thomas University, Florida, UMI Number: 3546650,

Kalaycı, Şeref. (2009*), SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, Ankara, Asil Yayın.

Kargün, M., Dalkılıç, M., Ağaoğlu, Y. S., ve Kızar, O. (2017). Spor kulüplerine yönelik kurumsal imaj algısının araştırılması. *Gaziantep Üniversitesi Spor Bilimleri Dergisi*, *2*(1), 62-73.

Katlav , T., ve Öney , E. (2018). Türkiye'deki taraftarların spor kulüplerindeki lisanslı ürünlere ilişkin satın alma niyetinin planlanmış davranış teorisine göre incelenmesi, *International Journal of Cultural and Social Studies*, 4(1),139-162 .

Kwak, D. H., Kwon, Y., and Lim, C. (2015). Licensing a sportsbrand: effects of teambrandcue, identification, and performance priming on multi dimensional values and purchase intentions. J*ournal of Product &Brand Management, 24(1)*, 2-40.

Küçükibiş, H. F., ve Yurtsızoğlu, Z. (2019). Investigation of the evangelism of sport team's attitudes of the high school students, *Journal of Educationand Training Studies*, *7*(3), 106-113.

Laverie, D. A., and Arnett, D. B. (2000). Factor saffecting fan attendance: the influence of identity salience and satisfaction. *Journal of Leisure Research*, 3(2), 225-247.

Madrigal, R. (2001). Social identity effects in a belief–attitude–intentions hierarchy: ımplications for corporate sponsorship, *Psychology & Marketing*, *18*(2), 145-165.

Matzler, K.,Pıchler, E. A., Hemetsberger, A. (2007). Who is spreading the word? the positive influence of extraversion on consumer passion and brand evangelism, *American Marketing Association*, Winter, 18(1), 25–32.

Meydan, C. H. ve Şeşen H. (2015), *Yapısal Eşitlik Modellemesi-Amos Uygulamaları*, İkinci Baskı, İstanbul, Detay Yayıncılık.

Oliver, R. L., and Bearden, W. O. (1983). The role of involvement in satisfaction processes, *ACR North American Advances,* 10(1), 250-255.

Papadimitriou D. and Apostolopoulou, A. (2015). Capturing the meanings of sport licensed products. *Journal of Marketing Communications*. 24 (5),433-449.

Wilkie, W.L. (1994). *Consumer Behavior*. New York: John Wiley and Sons.

Pitts, B. G., Fielding L. W. and Miller, L. K. (1994). Industry segmentation theory and the sport ındustry: developing a sport ındustry segment model, *Sport Marketing Quarterly*, 3(1), 15-24.

Polat, E., Sönmezoğlu, U., Yıldız, K., ve Çoknaz, D. (2019). Futbol taraftarlarının takım imajı, takım sadakati ve takımla özdeşleşme düzeylerinin belirlenmesi. *Uluslararası Spor Egzersiz ve Antrenman Bilimi Dergisi*, *5*(3), 143-153.

Riorini, S. V., and Widayati, C. C. (2016). Brand relationship and it seffect towards brand evangelism to banking service, *International ResearchJournal of Business Studies*, *8*(1), 33-45.

Schumacker, R. E. and Lomax, R. G. (2010). *A Beginner's Guide To Structural Equation Modeling.* Third Edition. New York, by Taylor and Francis Group, LLC.

Shank, M.,D., (2002). *Sports Marketing: A Strategic Perspective*. New Jersey: PrenticeHall.

Şahin H., M., (2004). *Beden Eğitimi ve Sporda Temel Kavramlar Sözlüğü,* 2. Baskı, Ankara, Nobel Yayın Dağıtım,

Shapiro, S. L., Ridinger, L. L., and Trail, G. T. (2013). An analysis of multiple spectator consumption behaviors, identification, and future behavioral intentions with in thec ontext of a new college football program, *Journal of Sport Management*, *27*(2), 130-145.

Sutton, W. A., Mc Donald, M. A., Milne, G. R., and Cimperman, J. (1997). Creating and fostering fan identification in professional sports. *Sport Marketing Quarterly*, *6(1)*, 15-22.

Şimşek, Ö. F. (2007). *Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş-Temel İlkeler ve Lisrel Uygulamaları*, Ankara, Ekinoks.

Tabachnick, B. G., and Fidell, L. S. (2012). *Using Multivariate Statistics.* SixthEdition, Copyright By Pearson Education, Inc, All Rights Reserved, Manufactured in the United States of America.

Torlak, Ö., Özkara, B. Y., ve Doğan, V. (2014). Taraftarların takımlarla özdeşleşme düzeylerinin, takımların lisanslı ürünlerine yönelik kalite algısı ve satın alma niyetine etkisi, *Ege Akademik Bakış*, 14(1), 73-81

Wann, D. L.,ve Branscombe, N. R. (1993). Sports fans: measuring degree of identification with their team, *International Journal of Sport Psychology*, 24(1), 1-17.

Yapraklı, T. Ş. ve Keser, E. ve Ünalan, M. (2020). Marka güveni ve marka özdeşleşmesinin marka evangelizmi üzerindeki etkisi. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 27(1), 35-54

Yaşar, O. M. ve Turgut, M. (2019). E-fangelism of turkısh football supporters. *Sportif Bakış: Spor ve Eğitim Bilimleri Dergisi,* 6 (1), 353-366.

Yüksekbilgili, Z. (2018). Sport efangelism demographics. *International Journal of Advanced Multidisciplinary Research and Review (IJAMRR)*, *6*(9), 40-46.

Yüksekbilgili, Z. (2017). Spor takımı evangelizmi (efangelizm) ölçeğinin Türkçe'ye uyarlanması: güvenirlik ve geçerlilik çalışması, *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *24*(3), 959-969.

Yıldız, S. M. (2010). *Spor ve Fiziksel Etkinlik Hizmetleri Pazarlaması*, Ankara, Detay Yayıncılık.

Yılmaz, A. Ö. Ve Aykaç S. (2018). Marka imajının marka evangelizmine etkisinde marka güveninin ve marka sadakatinin aracı rolü. *Uluslararası Hakemli Ekonomi Yönetimi Araştırmaları Dergisi* 16(1), 53-75.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2020, 12(4), 3776-3794
https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1072

Antalya'da Yer Alan Konaklama Tesisleri Yöneticilerinin COVID-19 Kapsamında Alınabilecek Tedbirler Üzerine Görüşleri

(The Views of The Managers of The Accommodation Facilities in Antalya on The COVID-19 Scope)

Yusuf DÜNDAR [a] **Cemal Ersin SİLİK** [b] **Burcu ILGAZ** [c]

[a] Jandarma ve Sahil Güvenlik Akademisi, Ankara, Türkiye. ysfdundar42@gmail.com
[b] Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Turizm İşletmeciliği Bölümü, Ankara, Türkiye. cemal.silik@hbv.edu.tr
[c] Akdeniz Üniversitesi, Manavgat Meslek Yüksekokulu, Seyahat-Turizm ve Eğlence Hizmetleri Bölümü, Antalya, Türkiye. burcuilgaz@akdeniz.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
COVID-19
Salgın
Konaklama işletmeleri
Tedbir
Otel yöneticileri

Gönderilme Tarihi 6 Temmuz 2020
Revizyon Tarihi 21 Kasım 2020
Kabul Tarihi 10 Aralık 2020

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Korona virüs (COVID-19) olarak tanımlanan ve kısa sürede tüm dünyayı etkisi altına alan salgından olumsuz etkilenen sektörlerden birisi de turizmdir. Özellikle konaklama işletmelerinin faaliyetlerini durdurmak zorunda kalması, salgına yönelik alınması gereken tedbirlerin önemini arttırmıştır. Bu araştırmanın amacı, Antalya'da yer alan konaklama tesisi yöneticilerinin COVID-19 salgını kapsamında alınabilecek temel tedbirlere yönelik görüşlerini belirlemektir.

Yöntem – Belirlenen amaç doğrultusunda, araştırma evrenini Antalya'da bulunan beş yıldızlı konaklama tesislerinin yöneticileri oluşturmaktadır. COVID-19 salgını nedeniyle katılımcılarla yüz yüze görüşme imkanı bulunmadığından görüşmeyi kabul eden 13 otel genel müdürü ile farklı zaman dilimlerinde iletişime geçilerek internet ortamında online görüşme yapılmıştır. Araştırma, nitel araştırma yöntemlerinden görüşme tekniği kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamda, görüşme yaklaşımlarından ise standartlaştırılmış açık uçlu görüşme yaklaşımı kullanılmıştır. Araştırma verilerinin analizinde nitel veri analizlerinden içerik analizi kullanılmıştır. Veriler, MAXQDA programı yardımıyla analiz edilmiştir.

Bulgular – Araştırma sonuçlarına göre konaklama tesislerinde ön büro, yiyecek-içecek ve kat hizmetleri başta olmak üzere tüm operasyonel birimlerde alınması gereken temel tedbirler 4 tema (ön büro hizmetlerine, yeme-içme hizmetlerine, kat hizmetlerine ve diğer hizmetlere yönelik alınabilecek temel tedbirler) ve 43 başlık altında toplanmıştır.

Tartışma – Çalışmanın sonucunda elde edilen başlıklar ve içerikler göstermektedir ki otel yönetimleri korona virüs sonrası "yeni normal" olarak adlandırılan dönemde hijyen faaliyetlerine otelin her biriminde oldukça önem vermektedir. Bu durum potansiyel turistlerin otelde konaklamak için güvensizlik algılarının kırılmasına yardımcı olabilecek niteliktedir.

ARTICLE INFO

Keywords:
COVID-19
Epidemic
Accommodation businesses
Measure
Hotel managers

Received 6 July 2020
Revised 21 November 2020
Accepted 10 December 2020

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – Tourism is one of the sectors that are defined as corona virus (COVID-19) and are affected by the epidemic in a short time, which affects the whole world. Especially the fact that accommodation enterprises have to stop their activities has increased the importance of the measures to be taken against the epidemic. The purpose of this research is to determine the opinions of the accommodation facility managers in Antalya regarding the basic measures that can be taken within the scope of the COVID-19 outbreak.

Design/methodology/approach – The research universe consists of the five stars hotels managers of the accommodation facilities located in Antalya. Due to the COVID-19 outbreak, face-to-face meetings were not available with participants, and 13 hotel general managers were contacted at different time intervals and online interviews were conducted. The research was carried out by using interview technique, which is one of the qualitative research methods. Standardized open-ended interview approach was used among interview approaches. Content analysis, one of the qualitative data analysis, was used in the analysis of the research data. The data were analyzed with the help of MAXQDA program.

Findings – According to the results of the research, the main measures to be taken in all operational units, especially the front office, food and beverage and housekeeping services, are gathered under

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Dündar, Y., Silik, C., E., Ilgaz, B. (2020). Antalya'da Yer Alan Konaklama Tesisleri Yöneticilerinin COVID-19 Kapsamında Alınabilecek Tedbirler Üzerine Görüşleri, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (4), 3776-3794.

4 themes (basic measures that can be taken for front office services, food and beverage services, housekeeping and other services) and 43 topics.

Discussion – The titles and contents obtained as a result of the study show that hotel management pays great attention to hygiene activities in every unit of the hotel in the period called "new normal" after the corona virus. This can help potential tourists break their sense of insecurity to stay at the hotel.

1. Giriş

Turizm sektörü ülke ekonomileri için oldukça önemli bir yere sahiptir. Aynı zamanda yapısı bakımından ülke içerisinde veya dünyada meydana gelen olumsuz durumlardan ilk etkilenen sektörlerden birisidir. Doğal felaketler, siyasi belirsizlikler, terör ve ekonomik dalgalanmalar gibi ani meydana gelebilecek olaylar, turizm sektörünü doğrudan olumsuz olarak etkileyen çevresel faktörlerdendir. 2019 yılı Aralık ayının sonlarında Çin'in Wuhan şehrinde ortaya çıkan COVID-19 adı verilen salgın, her sektörü etkilediği gibi turizm sektörünü de derinden etkilemiştir. Dünya, İkinci Dünya Savaşı dönemlerinden bu yana bu kadar büyük bir salgınla yüzleşmemiştir. Herhangi bir önlem imkânı tanımadan hızla yayılan bu salgının insanlık tarihinde derin bir iz bırakması beklenmektedir.

Turizm sektörü; insanlara insan ile hizmet sunmayı öngören ve üretildiği bölgede tüketilen ürün çıktısına sahip bir sektördür. Bu bakımdan sektör, bölgeler arası hareketliliği oldukça yoğunlaştırmaktadır. Salgın hastalıklar, diğer felaketler gibi insanların destinasyonlara olan güvensizlik algısına ve yoğun kaygı yaşamalarına sebep olmaktadır. Dolayısıyla potansiyel turistler kötü algılarının baskın gelmesi ile turistik etkinliklere katılım durumlarını erteleyebilmektedir. Turist tercihlerinin de ötesinde salgın ile birlikte ülkelerin turizm sektörüne yönelik almış oldukları kararlar hareketliliği ortadan kaldırmaktadır.

Turizm sektörü, küresel ölçekte salgın hastalıklarından doğrudan etkilenen önde gelen sektörlerden biridir. Salgınların, ülkelerin turizm gelirlerinde azalma meydana getirdiği ve turizm sektörünün toparlanmasının zaman aldığı bilinmektedir (Çeti ve Ünlüönen, 2019). Salgın ile birlikte ülkelerin sınırlarını kapatmaları, seyahat kısıtlarının ortaya çıkması, özellikle metropol şehirlerde sokağa çıkma yasaklarının uygulanması turizmin özünde yer alan yer değiştirme olayını ortadan kaldırmaktadır. Dolayısıyla 2020 yılının turizm sektörü bakımından küresel ölçekte büyük kayıplar oluşturacağı öngörülmektedir. Salgının uzun bir süre daha bu şekilde seyir edeceğinin öngörülmesi, ülkeleri, turistik işletmeleri ve turistleri salgına karşı gerekli tedbirleri alarak hareket etmeye mecbur bırakmaktadır. Özellikle turizmin ekonomi içerisinde önemli bir yer tuttuğu tüm ülkeler, konaklama ve seyahat sektöründe çeşitli tedbirler getirerek turizmi canlı tutma hedefini gütmektedir (Silik vd., 2020).

Turistik destinasyonlar ve bu destinasyonlarda faaliyet gösteren işletmeler, salgından sonra turistik çekiciliklerini korumak-arttırmak için oldukça etkin bir atılım göstermek durumundadır. Alınacak tedbirler, potansiyel turistlerin güvensizlik algılarını değiştirebilmekte ve onları yeniden seyahate yöneltebilmek için bir etken olabilmektedir. Bu bağlamda yapılan bu çalışmanın amacı; turizm sektörü açısından en önemli yere sahip olan konaklama işletmelerinin COVID-19 salgını kapsamında alacakları temel tedbirlere yönelik görüşlerini analiz etmektir.

Çalışma, Antalya'da yer alan beş yıldızlı otel yöneticileri ile görüşülerek gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın gerçekleştirildiği 01-24 Nisan 2020 tarihleri arasında, konaklama tesislerinin alması gereken tedbir paketlerinin henüz gerçekleştirilmemiş olduğunu belirtmek gerekmektedir. Bu nedenle, işletme yöneticileri bireysel tedbir görüşlerini belirtmiştir. Tesislerin salgın dolayısıyla otel içerisinde alacakları önleyici etkinlikler sorulmuştur. Pandemi sebebiyle tesis yöneticileri ile yüz yüze bir görüşme gerçekleştirilememiş, bu görüşmeler online platformda yapılmıştır. Görüşmeye 13 otel yöneticisi olumlu olarak dönüş yapmıştır. Çalışmada öncelikle literatür incelemesi yapılmış ve konu ile ilgili alanyazında yer alan diğer çalışmalar incelenmiştir. Sonrasında ise COVID-19 ile ilgili kavramsal çerçeveye yer verilmiş, yöntem, bulgular ve sonuç kısımları ile çalışma tamamlanmıştır.

2. Literatür İncelemesi

Literatür incelemesi sonucunda, salgının yakın zamanda ortaya çıkması ve etkisinin halen tüm dünyada yaygın bir biçimde hissedilmesi nedeniyle sınırlı sayıda çalışmaya rastlanılmıştır. Literatüre kısa süre içerisinde kazandırılan bu çalışmalar, salgının farklı konu alanlarına yönelik etkilerini açıklamaktadır. Bu

kapsamda salgının; sosyo-ekonomik (Nicola vd., 2020), gündelik hayat (Haleem vd., 2020), çevre (Wang ve Su, 2020; Zambrano-Monserrate vd., 2020), iletişim ve sosyal medya (Yu vd., 2020) ile turizm (Gössling vd., 2020; Yang vd., 2020; Hoefer vd., 2020; Demir vd., 2020) alanlarına yönelik etkilerini içeren çalışmalar literatürde tartışılmıştır.

Küresel ölçekte etkili olan salgın ve salgının ortaya çıkan etkileri ile ilgili kısa zamanda birçok çalışma literatüre kazandırılmıştır. Salgının etkileri, farklı pozisyonlarda çalışan kişilerin (yönetici, personel, akademisyen vs.) bakış açıları ile ele alınmıştır. Özellikle salgının; otel çalışanları bakış açısı ile etkilerine (Soehardi ve Untari, 2020; Jung vd., 2021), turizm akademisyenleri perspektifinden etkilerine (Türker, 2020; Kiper vd., 2020) ve insan kaynakları uzmanı veya yöneticileri tarafından algılanan etkilerine (Tuna ve Çelen, 2020) yönelik literatürde çalışmalara rastlanılmıştır. Filimonau ve diğerleri (2020) tarafından yapılan çalışmada ise, salgının otel yöneticileri bakış açısı ile etkileri incelenmiştir. Karadeniz vd., (2020) tarafından yapılan benzer çalışmada, salgının turizm sektörüne etkileri otel yöneticileri bakış açısıyla ele alınmıştır. Elde edilen sonuçlar incelendiğinde, salgının turizm sektörü üzerindeki en büyük etkilerinin yüksek gelir ve istihdam kaybı olacağı tespit edilmiştir. Bununla birlikte, otel işletmelerinin Sağlık Bakanlığı ile Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından yayımlanan genelgeler doğrultusunda önlemler aldıkları belirlenmiştir (Karadeniz vd., 2020). Bu çalışmada ise, Bakanlıklar tarafından çıkan genelgeler öncesinde otel yöneticilerinin alınacak tedbirlere yönelik görüşleri incelendiğinden karşılaştırma yapma imkânı doğmuştur. Yapılan karşılaştırma sonucunda, otel yöneticilerinin alınmasını istediği tedbirler ile genelgede yayımlanan tedbirlerin örtüştüğü görülmektedir. Ayrıca Erdoğan ve Yamaç Erdoğan (2020) tarafından yapılan başka bir çalışmada ise, Türkiye Cumhuriyeti Kültür ve Turizm Bakanı Mehmet Nuri Ersoy'un Nisan ayında turizmde normalleşme faaliyetlerine yönelik yapmış olduğu beş kamuoyu bilgilendirmesi incelenmiştir. Elde edilen sonuçlar, temelinde hijyen olan sertifikasyon sisteminin yerleşik hale getirilmesini, finansman ve istihdam desteklerinin ön planda tutulmasını içermektedir (Erdoğan ve Yamaç Erdoğan, 2020). Elde edilen sonuçlar ile bu çalışma karşılaştırıldığında, otel yöneticilerinin de temelinde hijyen olan sertifikasyon sistemini destekledikleri ve sonuçların örtüştüğü söylenebilmektedir.

Şengel vd., (2020) tarafından yapılan çalışmada, COVID-19'un konaklama sektörü üzerindeki etkileri hem müşteriler hem de işletme yöneticileri perspektifi ile ele alınmıştır. Elde edilen sonuçlar salgının, kısa vadede kriz yönetimi ve psikoloji açısından işletmeleri etkilediğini ortaya koymaktadır. Salgından sonra işletmelerin, geceleme, gelir, gelen misafir ve doluluk oranlarında hem grup hem de bireysel satışlarda ciddi düşüşler yaşadığı gözlenmiştir (Şengel vd., 2020).

COVID-19 salgınının Jakarta'daki otel çalışanları üzerindeki etkilerinin incelendiği çalışmada (Soehardi ve Untari, 2020), salgının otellerdeki doluluk oranlarını azalttığı ve bunun sonucunda da otellerde çalışan personelin % 30-40 oranında azaldığı tespit edilmiştir. Çalışmada, salgın nedeniyle daha detaylı istenen sağlık protokolünün, otellerde çalışan işçi sayısını olumsuz yönde etkilediği belirtilmiştir. Bununla birlikte Jung ve diğerleri (2021) tarafından delux otel çalışanlarına yapılan çalışmada, salgının çalışanlar üzerinde iş güvensizliğine neden olduğu ve bunun da personelin işe bağlılığını olumsuz etkilediği sonucuna varılmıştır.

Salgının etkileri, turizm akademisyenleri perspektifinden incelendiğinde Türker (2020) tarafından yapılan çalışmada, daha çok hijyen, sosyal mesafe, yeni standartlar ve dijitalleşme, kitle turizmi yerine bireysel turizm, doğa turizmi gibi kavramların ön plana çıktığı görülmektedir. Benzer bir biçimde Kiper ve diğerleri (2020) tarafından yapılan çalışmada turizm akademisyenlerinin, salgın dolayısı ile sektörde ciddi kayıplar yaşanabileceği endişesine sahip olduğu belirlenmiştir. Ayrıca çalışmaya katılan turizm akademisyenlerinin çoğunluğu, salgın nedeniyle aksayan turizm hareketliliğinin 1-2 yıl içerisinde normal seyrine dönebileceğini belirtmiştir.

Tuna ve Çelen (2020) tarafından yapılan çalışmada salgın, insan kaynakları yöneticileri bakış açısıyla ele alınmıştır. İnsan kaynakları yöneticileri, salgın ile ilgili özellikle işletmelerin uygulamalarında internet sistemlerine ağırlık vermesi gerekliliğini ortaya koymaktadır. Ayrıca, çalışanlara yönelik hijyen ve sağlık kontrollerinin gerçekleştirilmesi, sağlanan destek, kredi ve işletme imkanları ile çalışanlara iş güvencesi sağlanması gerekliliği de belirtilmiştir. Bununla birlikte Jiang ve Wen (2020) tarafından yapılan çalışmada, COVID-19'un otel yönetim uygulamaları üzerindeki etkileri tartışılmıştır. Özellikle çalışmada, internet tabanlı pazarlama ve yönetim uygulamalarının geliştirilmesi vurgulanmıştır. COVID-19'un küresel ölçekte otellerdeki işleyişi değiştirdiği ve işletmelerin hayatta kalmalarını etkilediği sonucuna varılmıştır.

Hoefer ve diğerleri (2020) tarafından yapılan çalışmada, salgının otel işletmelerindeki yönetimine ilişkin bir örnek ortaya konulmuştur. Tenerife'deki (İspanya) bir otelde bulunan İtalyan bir misafire yönelik yapılan virüs testinin pozitif çıkması ile birlikte otel karantinaya alınmıştır. Hızlı tespit ve alınan önlemler ile daha büyük bir vaka sayının oluşumunun önüne geçilmiştir. Çalışmada hızlı tespitin ve otel işletmesindeki kriz yönetiminin önemi vurgulanmaktadır. COVID-19 salgınının İspanya'daki üst düzey otel yöneticilerinin örgütsel bağlılığına etkisini ortaya koyan çalışmada Filimonau ve diğerleri (2020), işletmelerin salgına yönelik alacağı tedbirlerin algılanan iş güvenliğini arttıracağı ve bunun da yöneticilerin örgütsel bağlılıklarına olumlu katkı sağlayacağı tespit edilmiştir.

Gössling ve diğerleri (2020) tarafından yapılan çalışmada ise, salgının turizm sektörüne etkileri ve salgının sebep olduğu küresel değişim değerlendirilmiştir. Salgın ile birlikte ortaya çıkan seyahat kısıtlamaları, sokağa çıkma yasakları vb. uygulamaların, II. Dünya Savaşı'ndan bu yana küresel ekonomiye en ciddi zararı verdiği belirtilmiştir. Çalışmada, dünya nüfusunun % 90'ından fazlasını etkileyen seyahat kısıtlamalarının, 2020 yılının Mart ayında dünyadaki turizm hareketliliğini büyük ölçüde durdurduğu ifade edilmektedir. COVID-19 salgını ile diğer küresel kriz türlerinin karşılaştırıldığı çalışmada salgının, devam eden küresel iklim krizinin bir türevi olabileceği tartışılmaktadır. Bununla birlikte, küresel boyuttaki turizm organizasyonları tarafından ortaya çıkartılacak bir turizm büyüme modeline (sürdürülebilir turizm modeli) duyulan ihtiyaç sorgulanmaktadır.

Demir ve diğerleri (2020) tarafından yapılan çalışmada, salgının Türkiye'deki turizm sektörü üzerindeki etkileri incelenmiştir. Çalışmada, işletmeler açısından ekonomik sorunların sosyal sorunlardan daha önemli olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Ayrıca turizm işletmelerinin, kriz yönetimi konusunda deneyimsiz olmaları nedeniyle gerçekçi ve uygulanabilir bir plan ortaya koyamadıkları tespit edilmiştir. Elde edilen sonuçlar ile birlikte, konaklama tesislerinin düşük kapasitede hizmet verebilecekleri, kalabalık yerlerden ziyade daha sakin tatil yerlerinin tercih sebebi olacağı, ülke içi seyahatlerde özel araçlara yönelimin artacağı, büyük otellerin çok uluslu müşterilerden uzaklaşarak belirli bir hedef pazara yöneleceği, turizmde maliyetlerin artacağı ve artan maliyetlerin de tatil fiyatlarını yükselteceği öngörülmektedir. Ayrıca Arslan ve Kendir (2020) tarafından yapılan çalışmada, COVID-19 salgını neticesinde ortaya çıkan sosyal mesafe kuralları ve bireysel hareket etme tavsiyeleri nedeniyle, turizm aktivitelerinin daha çok kırsalda yapılacak olan aktivitelerden meydana geleceği öngörülmektedir (Arslan ve Kendir, 2020).

Yapılan literatür incelemesi sonucunda, COVID-19 salgınına yönelik otel yöneticilerinin öncelikleri arasında hijyen, iş güvenliği ve güvencesi, internet tabanlı hizmetin yaygınlaştırılması gibi konuların geldiği anlaşılmaktadır. Özellikle otel yöneticileri, işletmelerde salgına karşı birtakım tedbirlerin alınması gerekliliğini vurgulamaktadır. Bu noktada ise, otel yöneticilerinin salgına karşı alınması gereken tedbirlerde ön planda yer alması gerekmektedir. Bu çalışma, konaklama tesislerindeki yöneticilerin, salgına karşı alınması gereken tedbirlere yönelik görüşlerini ortaya koyduğu için gerek teorik gerekse de pratik olarak önemli katkılar sunmaktadır. Araştırma sonuçlarına göre konaklama tesislerinde ön büro, yiyecek-içecek ve kat hizmetleri başta olmak üzere tüm operasyonel birimlerde alınması gereken temel tedbirler 4 tema (ön büro hizmetlerine, yeme-içme hizmetlerine, kat hizmetlerine ve diğer hizmetlere yönelik alınabilecek temel tedbirler) ve 43 başlık altında toplanmıştır.

3. COVID-19 Salgını ile İlgili Kavramsal Çerçeve

3.1. COVID-19 Salgını

2019 yılının Aralık ayında Çin'in Hubei eyaletine bağlı Vuhan şehrinde ortaya çıkan korona virüsü (COVID-19), kısa bir süre içerisinde küresel boyutta bir salgın haline gelmiştir. T.C. Sağlık Bakanlığı tarafından yapılan tanıma göre korona virüsleri, insanlarda veya hayvanlarda çeşitli hastalıklara yol açabilecek büyük bir virüs çeşididir. Korona virüsü, insanlar üzerinde soğuk algınlığı, Orta Doğu Solunum Sendromu (MERS) ve Şiddetli Akut Solunum Sendromu (SARS) gibi çeşitli solunum yolu enfeksiyonlarına sebebiyet vermektedir. Yeni korona virüsü hastalığına, SARS-CoV-2 virüsünün neden olduğu ifade edilmektedir. 7 Ocak 2020 tarihinde Dünya Sağlık Örgütü tarafından yeni tip bir korona virüsü (2019-nCoV) olarak belirlenmiştir. Sonrasında ise hastalığın adı, COVID-19 olarak kabul edilmiştir (www.tursab.org.tr). Aralık 2019'da Çin'de ortaya çıkan COVID-19, tüm dünyaya yayılarak bir salgın haline gelmiştir. Konuyla ilgili yapılan çalışmalar, salgının küresel tedarik zincirini, üretimi, ticareti ve piyasaları, dolayısıyla ekonominin genel dinamiklerini bozduğunu ortaya koymaktadır (Orhan ve Tırman, 2020).

Birleşmiş Milletler Dünya Turizm Örgütü tarafından yayınlanan, turizmin yeniden başlaması için küresel tedbirler raporunda, COVID-19 salgınının 2020 yılı içerisinde turizm sektörüne olası etkileri ele alınmıştır. Kılavuza göre, 2020 yılı projeksiyonunda turizm sektöründe faaliyet gösteren 100 milyondan 120 milyona kadar iş, risk altında bulunmaktadır. İhracatta 910 milyar dolardan 1.2 trilyon dolara kadar kayıp beklenmektedir. Ayrıca kılavuzda 2020 yılı için uluslararası turist sayısının 850 milyon ile 1.1 milyar arasında bir kayba uğrayacağı ifade edilmektedir (UNWTO, 2020).

Birleşmiş Milletler Dünya Turizm Örgütü, 2020 yılı içerisinde salgının durumuna bağlı olarak, uluslararası turizm faaliyetlerinde % 58 ile % 78 arasında değişen bir gerilemenin yaşanacağını ifade etmektedir. Bu duruma yönelik örgüt tarafından üç farklı senaryo ortaya koyulmuştur. Buna göre, sınırlardaki kapatmalar ve seyahat yasakları Temmuz ayı başında kademe kademe kaldırılmaya başlanırsa % 58'lik (birinci senaryo); Eylül ayı başında kaldırılmaya başlanırsa % 70'lik (ikinci senaryo); Aralık ayı başında kaldırılmaya başlanırsa da % 78'lik (üçüncü senaryo) bir düşüş öngörülmektedir (www.tursab.org.tr).

Dünya Sağlık Örgütü tarafından yayınlanan COVID-19 verilerine göre, 7 Haziran 2020 tarihi itibariyle 6.750.521 tespit edilmiş vaka bulunmaktadır. Bununla birlikte, salgından ölenlerin sayısı da 395.779'dur. Bölgelere göre kıyaslama yapıldığında, en fazla vakalar sırasıyla Amerika (3.203.995 tespit edilmiş vaka) ve Avrupa (2.249.999 tespit edilmiş vaka) Bölgesindedir. Ülkelere göre değerlendirme yapıldığında ise, en fazla tespit edilmiş vakalar sırasıyla Amerika (1.886.794), Brezilya (614.941), Rusya (458.689), İngiltere (283.315), Hindistan (246.628), İspanya (240.978), İtalya (234.531), Peru (187.400), Almanya (183.678), İran (169.425), Türkiye (168.340) ve Fransa'da (149.495) görülmektedir (www.covid19.who.int). T.C. Sağlık Bakanlığı tarafından yayınlanan COVID-19 tablosuna göre, 7 Haziran 2020 tarihi itibariyle Türkiye'de tespit edilmiş toplam 170.132 vaka bulunmaktadır. Toplam vefat edenlerin sayısı ise 4.692'dir (www.covid19.saglik.gov.tr).

3.2. Turizm Sektöründe Alınan Tedbirler

COVID-19 ile ilgili tedbirler kapsamında, en erken önlem alan ülkelerden birisi de Türkiye olmuştur. Bu kapsamda, kaynağa yönelik, bulaşma yoluna yönelik ve sağlam kişiye yönelik önlemler alınmıştır (Dilber ve Dilber, 2020). COVID-19 salgınına yönelik Türkiye'de farklı alanlarda birçok tedbirler alınmaktadır. Bu tedbirlerin başında; şehirlerarası seyahat kısıtlaması, eğitimde derslerin online verilmesi, esnek çalışma saatleri, alışveriş merkezlerinin geçici olarak kapatılması, maske takma zorunluluğu ve özellikle hafta sonları dışarıya çıkma kısıtlamaları gelmektedir. Ayrıca konaklama işletmeleri özelinde de birtakım tedbirler alınmıştır. Bunların başında ise; personellerin hijyen kurallarına azami ölçüde uymaları, klimaların bakım ve onarımlarının yapılması, oyun alanlarındaki oyuncakların kaldırılması, sauna, masaj ve spor salonlarının kullanılmaması, odaların temizlik sonrası en az 1 saat havalandırılması, personelin tek kullanımlık eldivenler kullanması gelmektedir (www.covid19bilgi.saglik.gov.tr).

COVID-19 salgını kapsamında yerli ve yabancı ziyaretçileri korumak ve sağlıklı bir tatil deneyimi sunmak için T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı'nın öncülüğünde, Sağlık, Ulaştırma, İçişleri ve Dışişleri Bakanlıklarının katkıları ve sektörde yer alan tüm paydaşların katkısı ile birlikte "Güvenli Turizm Sertifikasyon Programı" başlatılmıştır. Bu kapsamda, ulaşımdan konaklamaya, çalışan personelden konukların kendi sağlık durumlarına kadar birçok alanda bir dizi tedbir belirlenmiştir. Konaklama ve yeme-içme tesisleri, farklı kriterler çerçevesinde uluslararası standartlarda denetime tabi tutularak sağlıklı bir hizmet sunması amaçlanmaktadır. İnsanların tatile çıkmaya çekindiği böyle bir salgın sürecinde, sertifikasyon programının başlatılması işletmeleri belirli tedbirleri almaya teşvik etmektedir. Özellikle konaklama tesisleri kapsamında; zorunlu uygulamalar, misafirlerin otele girişleri, personele yönelik tedbirler, genel alanlarda (yatak odası, mutfak, yeme-içme üniteleri, yüzme havuzu, fitness salonu, animasyon salonları) düzenlemeler, güvenlik önlemleri, otel taşıtları, personel lojmanları, satın alma, haşere ve zararlılarla mücadele, atık yönetimi, acil durum ve izolasyon gibi konu başlıklarında bir dizi kriterler yer almaktadır. Örneğin misafirlerin otele giriş zamanlarında, sosyal mesafe konusunda bilgilendirilmeleri, gerekli dezenfektanların lobide bulunması, ödemelerde mümkün olduğunca temassız ödeme yapılması, kullanım tekrarı olan malzemelerde (oda kartı, havlu kartı, resepsiyon zili vb.) gerekli dezenfektenin yapılıp uygun şekilde muhafaza edilmesi, odalardaki ürünlerin (kumanda, ısıtıcı vb.) her misafirden sonra iyi bir şekilde dezenfekte edilmesi, odaların havalandırma işlemlerinin sıklıkla yapılması, odanın havalandırma işlemi tamamlanmadan diğer müşterilere verilmemesi, odalarda genellikle tek kullanımlık malzemelerin tercih edilmesi gibi hususlar kriterlerden bazılarıdır (www.tga.gov.tr).

Güvenli Turizm Sertifikasyon Programı çerçevesinde 9 Haziran 2020 tarihi itibariyle Türkiye genelinde sertifika sahibi (belgesi verilen) 31 konaklama tesisi bulunmaktadır. Belge sahibi bu tesislerin bulunduğu iller incelendiğinde, en fazla belge sahibi tesislerin Antalya (10 tesis), İstanbul (6 tesis), Ankara (4 tesis), Trabzon (4 tesis), Muğla (2 tesis), Balıkesir (2 tesis), Gaziantep (1 tesis), Sakarya (1 tesis) ve Bursa'da (1 tesis) olduğu görülmektedir. Antalya şehri, belge sahibi en fazla konaklama tesisinin bulunduğu destinasyondur. Antalya'da 9 Haziran 2020 tarihi itibariyle sertifika sahibi 10 konaklama tesisi bulunmaktadır. Bu tesisler Tablo 1'de yer almaktadır.

Tablo 1. Güvenli Turizm Sertifikasyon Programı Kapsamında Sertifika Alan Konaklama Tesisleri*

Tesis Adı	Denetleyici Firma	İl/İlçe	Sertifika Tarihi
Sueno Deluxe Belek & Golf Belek	TSE Sistem Belgelendirme Grup Başkanlığı	Antalya/Serik	28.05.2020
Grand Park Lara Hotel	Royalcert Belgelendirme ve Gözetim Hizmetleri A.Ş.	Antalya/Aksu	02.06.2020
Goldcity Otel	TSE Sistem Belgelendirme Grup Başkanlığı	Antalya/Alanya	02.06.2020
Crown Plaza	Royalcert Belgelendirme ve Gözetim Hizmetleri A.Ş.	Antalya/Konyaaltı	03.06.2020
Gold Island	TSE Sistem Belgelendirme Grup Başkanlığı	Antalya/Alanya	03.06.2020
Khan Otel	BV Inspektorate Uluslararası Gözetim Servisleri A.Ş.	Antalya/Muratpaşa	04.06.2020
Grandpark Kemer	Royalcert Belgelendirme ve Gözetim Hizmetleri A.Ş.	Antalya/Kemer	05.06.2020
Corner Park	Royalcert Belgelendirme ve Gözetim Hizmetleri A.Ş.	Antalya/Konyaaltı	05.06.2020
Rixos Hotel Premium Belek Otel	LLYOD'S Register Gözetim Ltd. Şti.	Antalya/Serik	05.06.2020
Ak-ka Hotels Antedon	BV Inspektorate Uluslararası Gözetim Servisleri A.Ş.	Antalya/Kemer	07.06.2020

Kaynak: https://ktb.gov.tr
**09 Haziran 2020 tarihli listedir. Liste sürekli güncellenmektedir.*

Tablo 1'de yer alan tesislerin haricinde Antalya bölgesinde belgelendirme sürecinde bulunan toplam 106 tesis bulunmaktadır. Türkiye genelinde ise belgelendirme sürecinde bulunan toplam 272 konaklama tesisi bulunmaktadır. Belge sahibi tesisler, sürekli olarak Bakanlığın sayfasında ilan edilerek liste güncellenmektedir.

Birleşmiş Milletler Dünya Turizm Örgütü tarafından 28 Mayıs 2020 tarihinde COVID-19 salgınına karşı turizm sektöründeki iyileşme önceliklerine yönelik küresel bir kılavuz hazırlanmıştır. Hazırlanan kılavuzda, sınır yönetimi, özel sektör, ulaşım, konaklama, tur hizmetleri, organizasyonlar, tema parklar ve destinasyon yönetimi gibi alanlarda alınması gerekli olan tedbirler belirtilmiştir. Salgının, özellikle konaklama sektörü üzerindeki etkilerini minimize etmek için hijyen ve operasyon, ürün ve pazarlama, ortaklıklar konu başlıklarında birtakım küresel tedbirler açıklanmıştır. Buna göre konaklama sektöründe hijyen ve operasyonlar ile ilgili alınması gereken tedbirlerden bazıları şu şekildedir: Ortak alanlardaki temizlik sıklığı arttırmak, konukları, temizlik ve alınan tedbirler hususunda sıklıkla bilgilendirmek, elektrostatik ve ultraviyole ışıklar gibi yeni yöntemleri keşfetmek, konuklara temassız bir check-in ortamı sağlamak ve hijyen kiti (maske, dezenfektan gibi) temin etmek, konuklar ile doğrudan ve hızlı bir biçimde iletişim sağlamak için teknolojik sistemleri kullanmaktır (UNWTO, 2020).

Konaklama sektöründe, ürün ve pazarlama ile ilgili alınması gereken tedbirler ise şu şekildedir: Paket servisi, yemek dağıtımı, aile deneyimleri, ortak çalışma alanları gibi yeni hizmet kanallarını eklemek, yerel üreticileri destekleyerek kısa vadede iç turizmi harekete geçirmek, yerli üretici ve çalışanları desteklemek için pazarlama kampanyaları uygulamaktır. Son olarak, konaklama sektöründeki ortaklıklar ile ilgili alınması gereken tedbirler şunlardır: Sağlık sektöründe yer alan ve sağlık hizmetlerini tedarik eden firmalar ile işbirliği yapmak,

sağlık merkezleri veya kuruluşları ile işbirliği yapmak, destinasyon yönetim organizasyonları ile işbirliği yaparak koordineli çalışmaktır (UNWTO, 2020).

1 Haziran 2020 tarihi itibariyle Türkiye'de korona virüs salgın sürecinde yeni normalleşme dönemine geçilmiştir. Bu tarihten itibaren, plajlar, parklar, millet bahçeleri, müzeler, mesire alanları, kafeler, lokantalar, spor salonları gibi birçok yer yeniden açılmıştır. Fakat açılan tüm yerler ve alanlar için özel kurallar düzenlenmiştir. Bu kuralların başında, sosyal mesafenin (en az 1,5 metre) muhafaza edilmesi, maskesiz dışarıya çıkılmaması ve hijyen kurallarına azami düzeyde uyulması gelmektedir. Bu tarihten itibaren oteller de belirli kurallar çerçevesinde müşteri kabul etmektedir. Özellikle yeni normalleşme dönemi ile beraber seyahat yasaklarının da kalkmasının turizm faaliyetlerine canlılık getirmesi beklenmektedir. Nitekim Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından yapılan açıklamada, seyahat kısıtlarının olduğu 2020 yılı Nisan-Mayıs-Haziran aylarında Türkiye'ye gelen toplam ziyaretçi sayısı 349.907 kişi iken, seyahat kısıtlamalarının kalktığı Temmuz-Ağustos-Eylül aylarında Türkiye'ye gelen toplam ziyaretçi sayısı 6.108.431 kişi olmuştur (Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2020d). Elde edilen sonuçlar, seyahat kısıtlamalarının turizm faaliyetlerini ne düzeyde etkilediğini ortaya koymaktadır.

3.3. Konaklama İşletmelerinde Alınan Tedbirler

Türkiye Otelciler Birliği (TÜROB) işbirliği ile STR Global şirketi tarafından 2020 yılının Mart ayında otel doluluk verileri araştırılmıştır. Salgının küresel etkisiyle birlikte dünya genelindeki otel doluluk oranlarında ciddi düşüşlerin yaşandığı belirlenmiştir. Özellikle Avrupa Bölgesinde 2020 yılının Mart ayında otel doluluk oranları % 26.3'lük bir ortalamada kalmıştır. Ortaya çıkan bu tablo, II. Dünya savaşından bu yana yaşanan en kötü tabloyu oluşturmaktadır (www.tursab.org.tr). Türkiye'de ise, 2020 yılı Mart ayı otel doluluk oranı, 2019 yılının aynı dönemine göre % 55.2 azalarak, % 28.6 olarak kaydedilmiştir (www.dunya.com). Yaşanan bu durumun kısa sürede toparlanabilmesi için konaklama sektörü özelinde tedbirlerin alınması zorunluluk haline gelmiştir. Dolayısıyla her ülke kendine yönelik bazı tedbirler geliştirmiştir. Türkiye'de konaklama sektörü özelinde alınan tedbirler, T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı öncülüğünde uygulanmaktadır.

T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından 12 Mayıs 2020 tarihinde "Konaklama Tesislerinde Kontrollü Normalleşme Süreci" hakkında 2020/6 sıra sayılı genelge yayınlanmıştır. Genelgenin kapsamında, salgın ile ilgili ortaya konulan başarılı mücadelenin sonrasında, seyahat ve turizm faaliyetlerinin sağlıklı bir şekilde yeniden aktif hale getirilmesine yönelik birtakım tedbirler de yer almaktadır. Bu tedbirler, genel ilkeler, misafir kabulü, genel kullanım alanları, personel ve genel temizlik konu başlıklarında belirtilmektedir. İlgili konu başlıklarında yer alan bazı önemli tedbirler aşağıda açıklanmıştır. İlk olarak genelgede, genel ilkeler ile ilgili bazı bilgilendirmeler yapıldıktan sonra konaklama tesislerinin misafir kabulüne yönelik aşağıda belirtilen tedbirlere uygun hareket etmesi istenmiştir (www.ktb.gov.tr):

- Sosyal mesafe kuralları muhafaza edilerek belirlenmiş kapasitede misafir kabulü,
- Tesis girişinde termal kamera veya temassız ateş ölçüm uygulamaları,
- Dezenfeksiyon halıları, misafirlere yönelik koruyucu ekipmanlar (maske, vb.),
- Temassız ödeme işlemleri.

Genel kullanım alanlarına yönelik alınması istenilen tedbirler şu şekildedir:

- Asansörlerin sosyal mesafe kuralına uygun kullanılması,
- Lobi, yemek salonları, havuz başı alanlar, oturma alanları, gösteri alanları vb. tüm açık ve kapalı alanların sosyal mesafe planına uygun bir biçimde düzenlenmesi,
- Tesis içerisindeki çocuk oyun alanlarının, oyun odalarının, çocuk kulübünün kapalı tutulması,
- Genel kullanım alanlarının ve genel müşteri tuvaletlerinin girişlerinin otomatik düzenek ile hazırlanması, mümkün olmayan durumlarda ise paravan kullanılarak giriş kapılarının açık tutulması,
- Jimnastik veya spor salonu gibi ünitelerin açılması durumunda rezervasyon sistemi ile çalışılması, kişi sayısı ve süre sınırının getirilmesi ve bu ünitelerde tek kullanımlık malzemelerin kullanılması,
- Hamam, sauna, SPA gibi ünitelerin "Sağlıklı Turizm Sertifikası" bulunmayan tesislerde kapalı tutulması,
- Genel alanlarda bulunan içecek istasyonlarının kaldırılması ve servis personellerinin bu iş için kullanılması,
- Yiyecek servisi verilen masalar arası mesafenin 1,5 metre, yan yana sandalyeler arası 60 cm. olacak şekilde düzenlenmesi.

Tesiste çalışan personellere yönelik alınması istenilen tedbirler ise şu şekildedir:

- Personelin düzenli sağlık kontrolü ve periyodik bilgisi,
- Tesis çalışanlarına salgın ve hijyen konularında özel eğitim verilmesi,
- Personel girişlerinde ateş ölçer takibinin yapılması,
- Aynı vardiyada mümkün olduğunca aynı personelin çalıştırılması,
- Personel ortak alanlarının sosyal mesafe kurallarına uygun hazırlanması,
- Satın alma veya başka sebeplerle (bakım, tamir vb.) tesise geçici olarak kabul edilen kişilerin temasının asgari düzeyde tutulması.

Konaklama tesislerinin, konukların sağlıklı ve güvenli bir şekilde hizmet alabilmesi için söz konusu tedbirlere uygun hareket etmesi gerekmektedir. Salgından her sektör gibi olumsuz bir şekilde etkilenen turizm sektörünün de alınan tedbirler ile birlikte yeniden canlanması amaçlanmaktadır.

02 Haziran 2020 tarihinde ise T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından "2020/6 Sıra Sayılı Konaklama Tesislerinde Kontrollü Normalleşme Süreci Genelgesi Değişikliği" konu başlığında 2020/9 sıra sayılı yeni bir genelge daha yayınlanmıştır. Söz konusu bu yeni genelgede ise bir önceki genelgede yapılan bazı değişiklikler belirtilmiştir. Bu kapsamda, çocuk kulübü, çocuk oyun odaları, lunapark, oyun alanları gibi ünitelerin T.C. Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığınca belirlenen usul ve esaslardaki hijyen ve sağlık kurallarına uyulması şartıyla hizmete açılabileceği belirtilmiştir. Ayrıca mini kulüp girişlerinde, çocukların temassız ateş ölçümüne tabi tutulmaları, ateşi 38 dereceden yüksek olan çocukların aileleriyle iletişime geçilerek sağlık kuruluşlarına yönlendirilmeleri ifade edilmiştir. Bu ünitelerde klima ve vantilatörlerin çalıştırılmaması, sık sık kapı ve pencerelerinin açılarak doğal havalandırmalarının yapılması, sosyal mesafe kuralına azami ölçüde uyulması gerekliliği vurgulanmıştır. Bununla birlikte genelgede, hamam, SPA, sauna ve masaj ünitelerinin de T.C. İçişleri Bakanlığında belirlenen usul ve esaslardaki hijyen kurallarına uyulması şartıyla hizmet verebilmesine yönelik değişiklik yer almaktadır (www.tga.gov.tr).

4. Yöntem

4.1. Araştırma Alanı

Araştırma Antalya'da gerçekleştirilmiştir. Her ne kadar alternatif turizm türlerinin geliştirilmesine yönelik çabalar olsa da Türkiye'de iç ve dış turizm kıyı turizmi odaklı büyümektedir. Türkiye'nin güneyinde yer alan ve Akdeniz'e kıyısı bulunan Antalya Türkiye'de kıyı turizmin hâkim olduğu en popüler turistik destinasyonların başında gelmektedir. Sınır istatistiklerine göre 2019 yılında Türkiye'ye gelen 45.1 milyon yabancı ziyaretçinin 14.7 milyonuna (% 32.5'ine) Antalya ev sahipliği yapmıştır. Bu yabancı ziyaretçi sayısı ile Antalya İstanbul'dan sonra (14.9 milyon) ikinci destinasyon olmuştur (Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2020a). İstanbul'da Türkiye'de hâkim olan kıyı turizminin gelişimi oldukça zayıftır. İç turizmde de Antalya 2019 yılında 4.4. milyon konaklama tesislerine geliş sayısı ile İstanbul'dan (4.7 milyon) sonra ikinci sırada yer almıştır.

2019 yılında Türkiye'de yerli turistlerin turizm işletme belgeli ve belediye belgeli konaklama tesislerine geliş sayısı 42 milyon olarak gerçekleşmiş ve Antalya 4.4. milyon ile % 10.4 oranında bir pay almıştır. 2019 yılında yabancı turistlerin konaklama tesislerine geliş sayısı ise 38.9 milyon olarak gerçekleşmiş, Antalya 18.9 milyon konaklama tesislerine geliş sayısı (% 48.6) ile birinci sırada yer almıştır. Yerli ve yabancı turistlerin toplam konaklama tesislerine geliş sayıları dikkate alındığında da Antalya 2019 yılında 23.2 milyon konaklama tesislerine geliş sayısı ile % 28.7 pay alarak Türkiye'de birinci sırada yer almıştır. 2019 yılında Türkiye'de yerli ve yabancı turist konaklamalarının çoğu (% 58.9'u) turizm işletme belgeli otellerde yapılmıştır. Turizm işletme belgeli otellerde yapılan konaklamaların büyük bir kısmı da (% 49.2) beş yıldızlı otellerde yapılmıştır. Ülke genelindeki istatistiklere paralel olarak Antalya'da 2019 yılında yerli ve yabancı turist konaklamalarının çoğu (% 73) turizm işletme belgeli otellerde yapılmıştır. Bu otellerde yapılan konaklamaların büyük bir kısmı da (% 70.1'i) beş yıldızlı otellerde yapılmıştır (Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2020b). Bu otellerde sadece oda, oda-kahvaltı, yarım pansiyon, tam pansiyon konseptleri ile kıyaslandığında her şey dâhil sistemi uygulaması oldukça yaygındır.

Türkiye'de 4.109 turizm işletme belgeli tesiste 479.553 oda ve 1.004.248 yatak bulunmaktadır. 801 turizm işletme belgeli tesis, 214.414 oda ve 461.714 yatak sayısı ile Antalya tesis, oda ve yatak sayılarının hepsinde birinci sırada yer almaktadır. Ayrıca turizm işletme belgeli tesislere ilave olarak Türkiye'de 8.421 belediye

belgeli tesiste 246.641 oda ve 563.112 yatak sayısı bulunmaktadır. Antalya 1.010 belediye belgeli tesis ile İstanbul'dan (1.331 tesis) sonra ikinci sırada, 51.318 oda sayısı ve 13.673 yatak sayısı ile birinci sırada yer almaktadır (Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2020c).

Türkiye'de ve Antalya'da bulunan konaklama tesislerinin çoğunu turizm işletme belgeli oteller oluşturmaktadır. Türkiye'de bulunan 3.019 turizm işletme belgeli otelin 675'i beş yıldızlı otellerdir. Antalya 672 turizm işletme belgeli otel sayısı ile en çok turizm işletme belgeli otele sahip şehirdir. Antalya'daki otellerin büyük kısmını (% 50.1) oluşturan 337 otel beş yıldızlı oteldir. Türkiye'de bulunan beş yıldızlı otellerin yarısı Antalya'dadır (Türkiye Otelciler Birliği, 2020). Türkiye'de ve Antalya'da konaklama sektörü, bu kapsamda turizm işletme belgeli beş yıldızlı oteller turizm sektörünün en önemli bileşenini oluşturmaktadır.

4.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Antalya'da bulunan beş yıldızlı otellerin genel müdürleri oluşturmaktadır. Antalya'da bulunan konaklama tesislerinin çoğunu turizm işletme belgeli oteller oluşturmaktadır. Bu otellerin büyük kısmını da beş yıldızlı oteller oluşturmaktadır. Beş yıldızlı otellerde ön büro, konaklama, yeme-içme gibi tüm operasyonel birimlerde görevlerin yerine getirilmesinde çeşitli kademelerde bulunan yöneticiler, kendi birimindeki en üst düzeydeki yöneticiye, o da genel müdüre, genel müdür de işletme sahibine karşı sorumludur. Yetki ve sorumlulukları bakımından genel müdürler, tüm operasyonel birimlerin işleyişine en çok hâkim olan ve oteldeki en üst düzeydeki kişilerdir. Bu nedenlerle, araştırma evrenini Antalya'da bulunan beş yıldızlı otellerin genel müdürleri oluşturmaktadır. Evren içerisinden bütünü temsil edebilecek bir örneklem grubu seçilip uygulama gerçekleştirilmiştir.

Antalya'da 337 beş yıldızlı otel bulunmaktadır. Çalışma kapsamında araştırma evreninin çok geniş olması ve bütün evrene ulaşılmasının imkânsız olması nedeniyle, gerek maliyet gerekse zaman açısından da değerlendirildiğinde evrenin tümü yerine evreni temsil eden bir örneklem üzerinden çalışılmıştır. Örneklem seçiminde basit tesadüfi örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Basit rasgele örnekleme de denilen tesadüfi örneklemede, evrendeki öğelerin her olası birleşiminin, örneklem içinde yer alması için eşit bir ihtimali vardır (Kerlinger ve Lee, 1999). Nitel araştırmalarda ideal örneklem büyüklüğü, verilerin doyuma ulaştığı ve verilerin döngüsel olarak tekrarlanmaya başladığı noktadır (Guba ve Lincoln, 1982; Denzin ve Lincoln, 2008). Araştırma kapsamında örneklem seçiminde öncelikle Türkiye Otelciler Birliğinden (2020) Antalya'da bulunan turizm işletme belgeli konaklama tesislerinin listesine ulaşılmış, bu tesislerden beş yıldızlı oteller tespit edilerek 1 den 337'ye kadar numaralandırılmıştır. Listede sıra numarası 20 ve katları olan oteller örnekleme dâhil edilmiştir. Bu kapsamda 16 otel belirlenmiş ve bu otellerin genel müdürlerinden veriler toplanmıştır.

Araştırmacılar tarafından genel müdürler ile görüşme talebinde bulunmak için öncelikle otellerin kurumsal web sayfalarından kurumsal e-posta adresleri tespit edilmiştir. E-posta ile yapılması planlanan çalışma kısaca anlatılarak görüşme talebi iletilmiştir. COVID-19 salgını nedeniyle katılımcılarla yüz yüze görüşme imkanı bulunmadığından görüşmeyi kabul eden 13 genel müdür ile farklı zaman dilimlerinde iletişime geçilerek "Google Hangouts" üzerinden online görüşme yapılmıştır. Her bir görüşme ortalama 20-30 dakika sürmüştür. Yapılan görüşmeler, görüşme anında not edilerek kayıt altına alınmıştır. Görüşmeler 01-24 Nisan 2020 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir.

4.3. Ölçme Araçları

Araştırma nitel araştırma yöntemlerinden görüşme tekniği kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Stewart ve Cash (1985) görüşmeyi "önceden belirlenmiş ve ciddi bir amaç için yapılan, soru sorma ve yanıtlama tarzına dayalı karşılıklı ve etkileşimli bir iletişim süreci" olarak tanımlamaktadırlar. Bu yöntemin seçilme nedeni, görüşme yapılan kişiden araştırma konusu ile derinlemesine bilgilerin alınmasını sağlamasıdır. Araştırma kapsamında elde edilmesi istenen verilerin görüşme yöntemi dışında sağlanmasının zorluğu da bu yöntemin seçilmesinde diğer bir etken olmuştur.

Patton (1987) sohbet tarzı görüşme, görüşme formu yaklaşımı ve standartlaştırılmış açık uçlu görüşme tarzı olarak üç tür görüşme yaklaşımından söz etmektedir. Bu araştırmada görüşme yaklaşımlarından standartlaştırılmış açık uçlu görüşme yaklaşımı kullanılmıştır. Bu yaklaşım "dikkatlice yazılmış ve belirli bir sıraya konmuş bir dizi sorudan oluşur ve her görüşülen bireye bu sorular aynı tarzda ve sırada sorulur" (Patton, 1987). Bu yaklaşım görüşmeciye tanınan esnekliğin epeyce sınırlanmasına rağmen görüşmeci yanlılığını ve öznelliğini azaltması nedeniyle seçilmiştir.

Görüşme formu araştırmanın amacı doğrultusunda araştırmacılar tarafından geliştirilmiştir. Görüşme formunda 10 adet soru yer almıştır. Bu sorulardan 6'sı katılımcıların demografik özelliklerinin, çalışma hayatındaki deneyimlerinin ve çalıştıkları otelin konsepti ve konumunu belirlemek amacıyla sorulmuştur. Bu kapsamda katılımcıların sırasıyla cinsiyeti, yaşı, halen çalışmakta oldukları otelde ve turizm sektöründe kaç yıldır çalıştıkları ve otelin uyguladığı konsept ile otelin konuşlu bulunduğu turizm merkezi öğrenilmiştir. Diğer 4 soru ise genel müdürlerin operasyonel birimlerde COVID-19 kapsamında alınabilecek temel tedbirlere yönelik görüşlerinin alınması amacıyla hazırlanmıştır. Bunlar; Otelinizin hizmete başlaması ile birlikte salgın yayılımının önlenmesi maksadıyla ön büro hizmetlerinde alınması gereken temel önlemler nelerdir?, Otelinizin hizmete başlaması ile birlikte salgın yayılımının önlenmesi maksadıyla yiyecek-içecek hizmetlerinde alınması gereken temel önlemler nelerdir?, Otelinizin hizmete başlaması ile birlikte salgın yayılımının önlenmesi maksadıyla kat hizmetlerinde alınması gereken temel önlemler nelerdir? Otelinizin hizmete başlaması ile birlikte salgın yayılımının önlenmesi maksadıyla otelin diğer hizmetlerinde alınması gereken temel önlemler nelerdir? sorularından oluşmaktadır. Bu sorular araştırmacılar tarafından belirtilen sıra dâhilinde tüm katılımcılara sırası bozulmadan aynı şekilde sorulmuştur.

4.4. Verilerin Analizi

Araştırmada nitel araştırma yöntemlerinden görüşme tekniği kullanılmış, görüşme yaklaşımlarından ise standartlaştırılmış açık uçlu görüşme yaklaşımı kullanılmıştır. Elde edilen verilerin çözümünde, içerik analizi tekniğinden faydalanılmış ve bir paket program ile veriler çözümlenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre konaklama tesislerinde ön büro, yiyecek-içecek ve kat hizmetleri başta olmak üzere tüm operasyonel birimlerde alınması gereken temel tedbirler 4 tema ve 43 başlık olarak bulgulanmıştır.

Verilerin analizinde nitel analizlerden içerik analizi kullanılmıştır. İçerik analizi yoluyla veriler tanımlanmaya, verilerin içinde saklı olabilecek gerçekler meydana çıkarılmaya çalışılmaktadır. İçerik analizinde yapılan temel işlem, birbirine benzeyen verileri belirli kavramlar (kodlar) ve temalar çerçevesinde bir araya getirmek ve elde edilen kod ve temaları okuyucunun anlayabileceği bir şekilde düzenlemektir.

Online görüşmelere tüm araştırmacılar katılmış, görüşmeler sırasında araştırmacılar tarafından kâğıt-kalem ile tutulan kayıtlar, her bir görüşmenin hemen ardından bilgisayar ortamına aktarılmıştır. Her bir araştırmacı tarafından bilgisayar ortamına alınan kayıtlar bir araştırmacı tarafından veri kaybının engellenmesi maksadıyla kontrol edilerek tek bir ortak metin olarak kayıt altına alınmıştır. Bu metin daha sonra her bir araştırmacı tarafından ayrı ayrı içerik analizine tabi tutulmuştur. Müteakiben analize tabi tutulan tüm metinler bir araştırmacı tarafından tekrar analiz edilerek metne nihai şekli verilmiştir.

Yukarıda belirtilen süreç boyunca içerik analizleri dört aşamalı okumayla yapılmıştır. Birinci aşamada bütün kayıt listesi dikkatli bir biçimde okunarak içerik hakkında bilgi sahibi olunmaya çalışılmıştır. İkinci tur okumada, her görüşme için belirlenen dört tema (ön büro hizmetleri, yiyecek-içecek hizmetleri, kat hizmetleri, diğer hizmetler) altında belirli başlıklar verilerek kodlama yapılmış ve birbirine benzeyen çok sayıdaki bilgi kümesi benzer başlıklar (kodlar) altında toplanmaya çalışılmıştır. Kalan veri kümesi üzerinde üçüncü ve son bir tur okuma daha yapılarak gözden kaçan veri olup olmadığı kontrol edilmiştir. Sürecin son aşamasında yapılan son bir kontrol ile her başlık (kod) altındaki metnin birbirleriyle uyumu ya da benzeşimi konusunda emin olmaya çalışılmıştır. Verilerin analizinde MAXQDA programından faydalanılmıştır.

5. Bulgular

5.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri, Deneyimleri ve Çalıştıkları Otele İlişkin Bulgular

Görüşme formunda katılımcıların demografik özelliklerinin, çalışma hayatındaki deneyimlerinin ve çalıştıkları otelin konsepti ve konumunu belirlemek amacıyla yer alan 6 soruya yönelik verilen cevaplar doğrultusunda katılımcıların cinsiyeti, yaşı, halen çalışmakta oldukları otelde ve turizm sektöründe kaç yıldır çalıştıkları ve otelin uyguladığı konsept ile konuşlu bulunduğu turizm merkezlerine ilişkin bilgiler Tablo 2.'de sunulmuştur. Katılımcıların % 69.2'sini erkekler, % 30.8'ini kadınlar oluşturmaktadır. Katılımcıların yaş ortalaması 46.4'dür. Katılımcıların turizm sektöründe toplam çalışma sürelerinin ortalaması 24.3, şu an görevli oldukları otelde çalışma sürelerinin ortalaması ise 6.2'dir. Katılımcıların görevli oldukları otellerin tamamında her şey dâhil sistemi uygulanmaktadır. Katılımcıların çalıştıkları otellerin büyük kısmı (% 61.5) Manavgat ilçesi ve bağlı turistik merkezlerinde konuşlu bulunmaktadır.

Tablo 2. Katılımcıların Demografik Özellikleri, Deneyimleri ve Çalıştıkları Otele İlişkin Bulgular

Katılımcılar	Cinsiyet	Yaş	Turizm Sektöründe Çalışma Süresi	Görevli Olduğu Otelde Çalışma Süresi	Otelin Konsepti	Bulunduğu Turistik Merkez
Katılımcı 1	Kadın	47	26	3	Her şey dâhil	Manavgat
Katılımcı 2	Erkek	47	22	1	Her şey dâhil	Manavgat
Katılımcı 3	Kadın	30	10	1	Her şey dâhil	Kızılot/Manavgat
Katılımcı 4	Erkek	33	15	4	Her şey dâhil	Side/Manavgat
Katılımcı 5	Kadın	43	22	2	Her şey dâhil	Manavgat
Katılımcı 6	Kadın	38	15	8	Her şey dâhil	Manavgat
Katılımcı 7	Erkek	51	32	11	Her şey dâhil	Side/Manavgat
Katılımcı 8	Erkek	49	29	4	Her şey dâhil	Belek
Katılımcı 9	Erkek	57	37	21	Her şey dâhil	Side/Manavgat
Katılımcı 10	Erkek	64	38	10	Her şey dâhil	Kemer
Katılımcı 11	Erkek	50	25	8	Her şey dâhil	Belek
Katılımcı 12	Erkek	48	23	4	Her şey dâhil	Belek
Katılımcı 13	Erkek	46	22	3	Her şey dâhil	Belek

Tablo 2 incelendiğinde, araştırmaya katılanlarının tamamının turizm sektöründeki tecrübeli çalışanlardan meydana geldiği anlaşılmaktadır. Katılımcılar arasında en tecrübesiz olanın bile en az 10 yıldır turizm sektörünün içerisinde yer aldığı anlaşılmaktadır. En tecrübeli katılımcı ise 38 yıldır sektör içerisinde yer almaktadır. Tablo 2'de yer alan katılımcıların deneyimleri incelendiğinde ise, sektördeki iş gücü devir hızının yüksek olduğu anlaşılmaktadır. Yani turizm sektöründe çalışan personellerin çok sık işletme değiştirdikleri ifade edilebilir.

5.2. COVID-19 Kapsamında Alınabilecek Temel Tedbirlere İlişkin Bulgular

Görüşme formunda katılımcıların COVID-19 kapsamında alınabilecek temel tedbirlere yönelik görüşlerinin alınması maksadıyla hazırlanan 4 soruya verilen cevaplar *"ön büro hizmetleri"*ne yönelik alınabilecek temel tedbirler, *"yeme-içme hizmetleri"*ne yönelik alınabilecek temel tedbirler, *"kat hizmetleri"*ne yönelik alınabilecek temel tedbirler ve *"diğer hizmetler"*e yönelik alınabilecek temel tedbirler olmak üzere 4 tema altında toplanarak kodlanmıştır. Her bir departman için elde edilen sonuçlar, ayrı ayrı maddeler halinde açıklanmıştır.

5.2.1. Ön büro hizmetlerine yönelik alınabilecek temel tedbirler

Yapılan içerik analizi ile birlikte ön büro hizmetlerine yönelik alınabilecek temel tedbirler kapsamında 13 başlık (kod) belirlenmiştir. Yapılan çalışma sonucunda belirlenen başlıklar (kodlar) doğrultusunda alınabilecek temel tedbirler;

- *Ateş ölçümü:* Personelin ve misafirlerin otele girişte ateş ölçer ve/veya termal kamera ile ateşinin ölçülmesi,
- *Fotoselli dezenfektan*: Ellerin temizliği için uygun yerlere fotoselli dezenfektan standlarının kurulması,
- *Dezenfeksiyon:* Personel ve misafir kullanım alanlarının güçlü ve sağlığa zararlı olmayan dezenfeksiyon yöntemleri ile dezenfekte edilmesi,
- *Maske dağıtımı:* Yeni gelen ve maskesi olmayan misafirlere maske dağıtılması,
- *Koruyucu malzeme:* Ön büro personelinin maske, eldiven ve siperlik kullanması,
- *Deskin muhafazası:* Deske cam seperatör yapılarak ön büro personeli ile misafirin korunması,
- *Fiziksel mesafenin korunması:* C/in ve c/out işlemleri sırasında ve asansörlerde belirli işaretlerle, uyarılarla ve oturma alanlarının azaltılması suretiyle misafirler arasında fiziksel mesafe kuralına uyulmasının sağlanması,
- *Numaratör:* Gerektiğinde numaratör sisteminin kurularak c/in işlemlerinin sıra ile yapılması,
- *Deskin bölünmesi:* C/in ve c/out işlemleri için deskin paravan ile ayrılması,
- *Ön büro malzemelerinin dezenfeksiyonu:* C/in işlemleri sırasında kullanılabilecek malzemenin (pos cihazı, kapı kartları vb.) dezenfekte edilmesi, mümkünse temassız pos cihazının kullanılması, kapı kartları ve kalemlerin korumalı kılıflarda sunulması, kalemlerin tek kullanımlık şekilde hazırlanması,
- *Online c/in:* C/in işlemlerinin mümkünse online yapılabilmesi,

- *Bavulların taşınması:* Bavulların taşınmasında bellboyların ayrı bir asansör kullanması, bavulların dezenfeksiyonu ve oda kapısı önüne bırakılması,
- *Bilgilendirme:* Misafirlerden salgın hakkında bilgi alış-verişinde bulunulması, misafirlerin hastalık durumu hakkında bilgi alınması ve salgına yönelik alınan tedbirler ve uygulamalar hakkında bilgilendirilmesi olarak sıralanabilir.

Ön büro departmanı, otel müşteri ile ilk temas edecek departman olduğu için bu kısımda alınacak tedbirler diğer departmanları da etkileyecektir. Otel yöneticileri tarafından elde edilen verilere göre, öncelikle otele giriş esnasında concierge birimi tarafından misafirlerin ateşlerinin ölçülmesi, maske kontrollerinin yapılması gerekliliği vurgulanmıştır. Ayrıca belirli aralıklarla dezenfeksiyon konulması da önem arz etmektedir. Otel yöneticilerinin görüşlerine göre, önbüro departmanında dikkat edilecek hususlardan birisi de önbüro personeli ile müşteriler arasında özellikle c/i işlemleri esnasında sosyal mesafenin korunması, mümkün ise deskin paravan ile ayrılmasıdır. Bununla birlikte c/i işlemlerinin, müşteriler tek tek alınarak yapılması gerekmektedir. Hatta c/i işlemlerinin internet aracılığı ile yapılması duyurulmalı ve müşterilerin internet kullanımı teşvik edilmelidir. Son olarak, bellboy personelinin ayrı bir asansör kullanması, valizlerin dezenfektanını sağlaması ve müşteri valizlerini oda kapısına bırakması önerilmektedir.

5.2.2. Yiyecek-içecek hizmetlerine yönelik alınabilecek temel tedbirler

Yapılan içerik analizi ile birlikte yiyecek-içecek hizmetlerine yönelik alınabilecek temel tedbirler kapsamında 10 başlık (kod) belirlenmiştir. Yapılan çalışma sonucunda belirlenen başlıklar (kodlar) doğrultusunda alınabilecek temel tedbirler;

- *Fiziksel mesafenin korunması:* Masa ve sandalyelerin fiziksel mesafe kuralına uygun olarak dizayn edilmesi,
- *Fotoselli dezenfektan:* Yeme-içme alanlarına girişte ve kolay ulaşılabilecek yerlerde fotoselli dezenfektan standlarının kurulması,
- *Dezenfeksiyon:* Yeme içme alanlarının uygun dezenfeksiyon yöntemleri ile belirli periyotlarda dezenfekte edilmesi,
- *Koruyucu malzeme:* Personelin koruyucu malzeme (önlük, maske, eldiven ve siperlik) kullanması,
- *İçecek servisi:* İçeceklerin kapalı ve pipetlerin jelatin içerisinde servis edilmesi,
- *Ambalajlı servis:* Servis takımlarının misafir masaya oturduktan sonra ambalajlı bir şekilde bırakılması,
- *A'la carte:* Yemekler ve içeceklerin masaya servis edilmesi,
- *Kullan at:* Yeme içme ve temizlik malzemelerinin çoğunlukla kullan at şeklinde olacak malzemeden seçilmesi,
- *Eğitim:* Personelin alınacak tedbirlere yönelik sürekli eğitilmesi,
- *Havalandırma:* Havalandırmanın uygun yöntemlerle düzenli olarak yapılması olarak sıralanabilir.

Yiyecek-içecek hizmetleri, otellerde bulaş riskinin en yoğun olduğu bölümlerden birisidir. Özellikle müşterilerin sürekli restoranı kullanması beraberinde birçok riski taşımaktadır. Bu nedenle otel yöneticilerinin görüşlerine göre restoranlarda, özellikle sosyal mesafenin korunması gerekliliği ön plana çıkmaktadır. Özellikle servis personeli ile müşterilerin, müşteriler ile diğer müşterilerin fiziki mesafelerinin korunması çok önemlidir. İçeceklerin kapalı olması, servis malzemelerinin mümkün ise tek kullanımlık olması, restoranlarda da maske kuralına uyulması da alınabilecek tedbirler arasında yer almaktadır. Açık büfe hizmet veren restoranlarda, yiyeceklerin servis personeli tarafından ihtiyaca göre verilmesi, servis personelinin de gerekli koruyucu malzemeleri (maske, eldiven, önlük, siperlik vb.) sürekli olarak kullanması gerekmektedir. Son olarak, restoranlarda klima yerine doğal havalandırmanın sağlanması, klima kullanılacak ise hava sirkülasyonunun sağlıklı yapıldığı ürünlerin tercih edilmesi, restoranlardaki sirkülasyonun doğru planlanması gerekliliği vurgulanmıştır.

5.2.3. Kat hizmetlerine yönelik alınabilecek temel tedbirler

Yapılan içerik analizi ile birlikte kat hizmetlerine yönelik alınabilecek temel tedbirler kapsamında 10 başlık (kod) belirlenmiştir. Yapılan çalışma sonucunda belirlenen başlıklar (kodlar) doğrultusunda alınabilecek temel tedbirler;

- *Fotoselli malzeme:* Özellikle WC'ler olmak üzere ortak kullanım alanlarında ve odalarda mümkün olan her şeyin fotoselli olması,

- *Ortak kullanım alanlarının dezenfeksiyon ve havalandırması:* Ortak kullanım alanlarının sıklıkla uygun yöntemlerle dezenfekte edilmesi ve havalandırılması,
- *Fotoselli dezenfektan:* Mümkün olan her alanda kolay ulaşılabilir yerlerde fotoselli dezenfektan standlarının kurulması,
- *Temizlik:* Temizliklerin bez yerine tek kullanımlık kağıt havlu ile yapılması,
- *Odaların dezenfeksiyonu ve havalandırması:* Odaların her gün uygun yöntemlerle dezenfekte edilmesi ve havalandırılması,
- *Tekstil değişimi:* Tekstil değişiminin her gün yapılması ve tekstil malzemesinin yüksek derecede yıkanması,
- *Oda tahsisi öncesi işlemler:* Odalar tamamen boşaltıldığında uygun yöntemlerle detaylı dezenfekte edilmesi ve havalandırması, bu işlemleri müteakip belirli bir süre boş bırakılması,
- *Eğitim:* Kat görevlilerinin belirli periyotlarla eğitilmesi,
- *Tek kullanımlık malzeme:* Odalarda mümkünse misafirlerin kullanımı için tek kullanımlık malzeme bulundurulması,
- *Koruyucu malzeme:* Kat görevlilerine uygun ekipman, kıyafet ve koruyucu malzeme desteği verilmesi olarak sıralanabilir.

Kat hizmetleri departmanı, müşterilere yönelik özellikle otel odalarında ve/veya genel alanlarda ortaya çıkabilecek bulaş riskini önlemek için birtakım tedbirler alması gereken departmanlardan birisidir. Müşterilerin, otelde konakladıkları süre zarfı boyunca en fazla vakit geçirdiği alanlardan birisi de odalarıdır. Bu nedenle, müşteri odalarının temizliğinin sağlanması, uygun bir şekilde havalandırılması, tekstil malzemelerinin sıklıkla değiştirilmesi gibi konular, otel yöneticileri tarafından kat hizmetleri departmanına yönelik başta gelen tedbir önlemlerini oluşturmaktadır. Özellikle salgın döneminde oda tahsisi yapılır iken çok dikkat edilmesi gerekmektedir. Otel yöneticileri, odalar tamamen boşaltıldıktan sonra odaların detaylı bir biçimde dezenfekte edilmesini sağlamalı ve havalandırma işlemini uygulatarak belirli bir süre odaların boş bırakılmasını sağlamalıdır. Otel yöneticilerine göre, odalarda tek kullanımlık malzemelerin bulundurulması sağlanmalıdır. Ayrıca kat hizmetleri personelinin gerekli koruyucu malzemeler ile çalışması bulaş riskini önemli düzeyde azaltmaktadır. Kısacası otel yöneticileri tarafından böyle bir salgın sürecinde personel-müşteri, müşteri-personel, müşteri-müşteri ve personel-personel arasındaki temasın azaltılması gerekliliğini vurgulanmaktadır.

5.2.4. Diğer hizmetlere yönelik alınabilecek temel tedbirler

Yapılan içerik analizi ile birlikte diğer hizmetlere yönelik alınabilecek temel tedbirler kapsamında 10 başlık (kod) belirlenmiştir. Yapılan çalışma sonucunda belirlenen başlıklar (kodlar) doğrultusunda alınabilecek temel tedbirler;

- *Eğitim:* Tesiste diğer hizmetlerde görevli tüm personelin eğitilmesi ve bilinçlendirilmesi,
- *Koruyucu malzeme:* Tüm personele koruyucu malzeme desteğinin verilmesi,
- *Fiziksel mesafenin korunması:* Personelin kullanım alanlarında fiziksel mesafenin korunmasının sağlanması,
- *Ateş ölçümü:* Personelin uygun yöntemlerle tesise gelişlerinde ateşinin ölçülmesi,
- *Ortak kullanım alanları:* Hamam, sauna, fitness salonu gibi tüm alanların uygun yöntemlerle dezenfeksiyonu, havalandırılması ve fiziksel mesafenin korunmasının sağlanması,
- *Bilgilendirme:* Tüm kullanım alanlarında bilgilendirici levhaların bulundurulması,
- *Sağlık hizmeti:* 24 saat sağlık hizmetinin verilmesi,
- *Animasyon:* Animasyon yapılan salonlarda fiziksel mesafenin korunmasının sağlanması,
- *Havuz suyu:* Havuz suyundaki klor seviyesinin uygun düzeyde bırakılması ve kontrol edilmesi,
- *Şezlong kullanımı:* Sahil ve havuzda şezlongların fiziksel mesafeye uygun olarak yerleştirilmesi, her kullanım sonunda dezenfeksiyonu ve dezenfeksiyonu müteakip belirli süre hizmete açılmaması olarak sıralanabilir.

Yapılan araştırma neticesinde, otel yöneticileri tarafından önbüro, yiyecek-içecek ve kat hizmetleri departmanı dışında diğer hizmetlere yönelik de alınması gereken bir dizi tedbir bulunmaktadır. Özellikle animasyon programları ve otelde yapılan etkinliklerde maske ve sosyal mesafe kurallarına azami ölçüde dikkat edilmesi gerekmektedir. Çocuk kulübü gibi çocukların ve ailelerinin yoğun bir şekilde vakit geçirdikleri yerler için de

ekstra tedbirler alınmalıdır. Bu gibi alanların mümkün olduğunca kullanım dışında tutulması, kullanım durumunda ise temizlik, mesafe, maske vb. kuralların azami ölçüde uygulanması gerekmektedir. Ayrıca sahil, plaj, havuz başı gibi alanlarda yer alan şezlongların belirli aralıklarla konulması, her kullanım sonrasında dezenfekte işlemlerinin yapılması ve belirli süre kullanım dışında tutulması gibi birtakım tedbirler de önem arz etmektedir. COVID-19 salgını ile ilgili tesis içerisinde sürekli olarak bilgilendirmeler yapılmalı, levhalar ve işaretlemeler uygun yerlerde bulundurulmalıdır. Bununla birlikte, tesis içerisinde 24 saat süre ile sağlık hizmeti verilmelidir. Herhangi bir müşterinin salgına yönelik şikayeti bulunması durumunda, izolasyon başta olmak üzere gerekli tedbirlerin alınması gerekmektedir.

6. Sonuç ve Tartışma

Çin'in Wuhan kentinde ortaya çıkan salgın, dünya ekonomisini derinden etkilemiştir. Dünya Sağlık Örgütü tarafından yeni tip bir korona virüsü olarak belirlenmiştir. Son olarak hastalığın adı, COVID-19 olarak kabul edilmiştir. Turizm sektörü, insan mobilitesini öngören bir yapıda olduğu için salgın döneminde dışarıda kendini güvende hissetmeyen bireyler turizm faaliyetlerine katılım gösterme konusunda tereddütlere sahiptir. Dolayısıyla potansiyel turistler kötü algılarının baskın gelmesi ile turistik etkinliklere katılım durumlarını erteleyebilmektedir. Bu nedenle işletmeler, salgından sonra turistik hareketliliği koruyabilmek için oldukça etkin bir atılım göstermek durumundadır.

Konaklama tesisleri kapsamında; zorunlu uygulamalar, misafirlerin otele girişleri, personele yönelik tedbirler, genel alanlarda (yatak odası, mutfak, yeme-içme üniteleri, yüzme havuzu, fitness salonu, animasyon salonları) düzenlemeler, güvenlik önlemleri, otel taşıtları, personel lojmanları, satın alma, haşere ve zararlılarla mücadele, atık yönetimi, acil durum ve izolasyon gibi konu başlıklarında bir dizi kriterler yer almaktadır. Konaklama tesislerinin, konukların sağlıklı ve güvenli bir şekilde hizmet alabilmesi için söz konusu tedbirlere uygun hareket etmesi gerekmektedir. Salgından her sektör gibi olumsuz bir şekilde etkilenen turizm sektöründe de alınan tedbirler ile birlikte zararı en aza indirme çabası bulunmaktadır. Bu nedenle, konaklama tesislerinin güvenli alanlar kurarak verecekleri hizmet, turizm sektörü bakımından oldukça hayati önem taşımaktadır.

Araştırmanın teorik ve pratik katkıları olmak üzere iki farklı alanda katkısı bulunmaktadır. İlk olarak, COVID-19 salgınının yeni bir salgın olması nedeniyle literatürde bu alanda yapılacak çalışmalara ihtiyaç duyulmaktadır. Literatürde yer alan bazı çalışmalarda (Soehardi ve Untari, 2020; Jung vd., 2021; Türker, 2020; Kiper vd., 2020; Tuna ve Çelen, 2020) salgın; otel çalışanları, turizm akademisyenleri ve insan kaynakları uzmanları bakış açılarıyla ele alınmıştır. Fakat otel yöneticileri bakış açısıyla yapılan çalışmalara çok az (Filimonau vd., 2020) rastlanılmıştır. Filimonau ve diğerleri (2020) tarafından otel yöneticilerine yönelik yapılan çalışmada ise salgına yönelik tedbirlerden ziyade örgütsel dayanıklılık konusu ele alınmıştır. Çalışma sonucunda, işletmelerin salgın karşısında ayakta kalabilmeleri için kurumsal dayanıklılığı ve kurumsal sosyal sorumluluk düzeylerini arttırması gerekliliği vurgulanmıştır. Bu nedenle yapılan bu çalışmada ise, salgına yönelik otel yöneticileri perspektifinden inceleme yapılmış ve literatürdeki boşluğa katkı sağlanması amaçlanmıştır. İkinci olarak çalışmada, turizm sektöründeki yöneticilere salgına yönelik alınması gereken tedbirler konusunda pratik katkılar sunulmaktadır. Yapılan mülakat sonucunda otel yöneticilerinin önbüro, yiyecek içecek ve kat hizmetleri departmanları ile diğer hizmetler noktasında alınması gereken tedbirlere yönelik önerileri ayrı ayrı sıralanmıştır. Departmanlar özelinde otel yöneticileri bakış açısıyla uygulanması gereken somut tedbirler sırasıyla açıklanmıştır. Araştırma sonucunda ön büro hizmetlerine yönelik temel tedbirler, yiyecek-içecek hizmetlerine yönelik temel tedbirler, kat hizmetlerine yönelik temel tedbirler ve oteldeki diğer hizmetlere yönelik temel tedbirler olmak üzere dört tema altında sonuçlar elde edilmiştir.

Ön büro hizmetlerine yönelik alınabilecek temel tedbirler kapsamında 13 başlık (kod) elde edilmiştir. Bu başlıklar; ateş ölçümü, fotoselli dezenfektan, dezenfeksiyon, maske dağıtımı, koruyucu malzeme, deskin muhafazası, fiziksel mesafenin korunması, numaratör kullanılması, deskin bölünmesi, ön büro malzemelerinin dezenfeksiyonu, online giriş-çıkış sistemi, bavulların taşınma yöntemi ve bilgilendirmedir. Katılımcıların değindiği ana başlıklar bu şekilde sıralanmıştır. Otel yöneticileri, ön büro hizmetleri kapsamında özellikle maske, mesafe ve hijyen kurallarının uygulanmasını istemektedir. Personellerin maske, siperlik, eldiven gibi teçhizatlar ile birlikte çalışmaları istenmektedir. Bununla birlikte, müşteriler ile olan temasın azaltılması ve müşteri ile önbüro personeli arasına paravan konularak işlemlerin gerçekleştirilmesi gerekliliğini belirtmektedir. Bu noktada, sosyal mesafe kavramı ön plana çıkmaktadır. Sosyal mesafe, pandemi

sürecinde ortaya çıkan önemli kavramlardan birisidir. Literatürde genel olarak kişilerin, kendilerini ait hissettikleri gruptan farklı olan kişilere yönelik tercihen uyguladıkları bir eylem olarak ifade edilmektedir. Fakat salgın sürecinde sosyal mesafe kavramı, kişiler arası fiziki mesafe koymayı tanımlayan yeni bir anlamı işaret etmektedir (Gençyürek Erdoğan ve Yavuz, 2020). Özellikle c/i işlemleri esnasında oluşabilecek kalabalık ve bulaş riski için de numaratörler aracılığı ile sırayla giriş işlemlerinin gerçekleştirilmesi gerekliliği vurgulanmaktadır. Bununla birlikte, mümkünse online giriş-çıkış siteminin kullanılması gerektiği anlaşılmaktadır. Böylelikle sosyal mesafe kuralının uygulanması amaçlanmaktadır. Müşteri bavullarının taşınması ile ilgili olarak, gerekli dezenfekte işlemlerinin yapılması, bellboyların farklı bir asansör kullanması ve müşteri bavullarının müşteri odalarının kapısına bırakılması gibi tedbirler de belirtilmiştir. Önbüro departmanının, otele gelen müşterileri karşılayan ilk departman olması itibariyle önemi bir kat daha fazla olmaktadır. Çünkü olası bir soruna karşı otele giriş yapılmadan önce müdahale edilme şansı ve bulaş riskinin önlenmesi sağlanabilmektedir.

Otel yöneticileri bakış açısıyla önbüro departmanı ile ilgili doğrudan bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Bu nedenle konu ile ilgili yakın çalışmalar incelenmiştir. Literatürde yapılan incelemeler sonucunda Acar (2020) tarafından yapılan çalışmada, COVID-19 salgınının turizm faaliyetleri üzerindeki etkileri araştırılmıştır. Çalışma sonucunda, salgının ülke ekonomileri üzerinde uzun süre hissedilecek türden zararlar oluşturacağı, turizm sektörünün de bu zarardan doğrudan etkileneceği belirtilmiştir. Bu sonucu destekleyen başka bir çalışmada ise Hoque ve diğerleri (2020) tarafından, salgının özellikle Çin'deki ülke ekonomisini olumsuz etkilediği ve bu etkinin de ülkenin turizm sektörü üzerinde uzun vadeli bir tahribata neden olacağı belirtilmiştir (Silik vd., 2020).

İkinci olarak yiyecek-içecek hizmetlerine yönelik alınabilecek temel tedbirler kapsamında 10 başlık (kod) belirlenmiştir. Bu kodlar; fiziksel mesafenin korunması, fotoselli dezenfektan, dezenfeksiyon, koruyucu malzeme kullanımı, içecek servisi, ambalajlı servis, A'la carte servis, kullan at ürünler, eğitim verilmesi ve havalandırma ile ilgili tedbirlerdir. Yiyecek içecek departmanı, müşterilerin kalabalık olarak bir araya geldikleri, sosyal mesafenin en fazla ihlal edilebileceği ve sirkülasyonun en yoğun olduğu departmanların başında gelmektedir. Bu nedenle, yiyecek içecek departmanında alınacak tedbirler, bulaş riskini doğrudan etkileyebilmektedir. Bu kapsamda, öncelikle restoran, kafe, bar vb. gibi alanlarda sosyal mesafe, maske ve hijyen kurallarının azami bir biçimde uygulanması gerekmektedir. Yiyecek ve içecekler, servis personeli tarafından müşterilerin taleplerine göre karşılanmalıdır. Burada servis personelinin gerekli teçhizat (maske, siperlik, eldiven, önlük vb.) ile çalışması son derece önem arz etmektedir. Özellikle açık büfe restoranlarda, yiyeceklerin misafirler tarafından alınması bulaş riskini daha da arttırmaktadır. Bu nedenle açık büfe restoranlarda, görevli servis personeli tarafından müşteri tabaklarına, müşterilerin talepleri kadar yiyeceğin konulması sağlanmalıdır. Yemek salonlarındaki masaların düzeni sosyal mesafe kuralına uygun bir biçimde düzenlenmelidir. Özellikle restoranlarda tek kullanımlık çatal, bıçak, kaşık vb. gereçlerin kullanılması gerekmektedir. Kullan-at ürünlerin kullanılması bulaş riskini önemli düzeyde düşürecektir. İşletmelerin barlarında genellikle şişe, kutu içecek servislerine ağırlık verilmelidir. Bardaklar, salgına yönelik önemli bir risk taşıdığı için mümkün oldukça kullanılmamalıdır. Son olarak, restoran giriş-çıkışları otel personeli tarafından sürekli olarak kontrol edilmeli, restoran içerisinde maskesiz müşterilerin dolaşmasına izin verilmemeli, kurallara uymayan müşteriler nazik bir biçimde uyarılmalıdır.

Otel yöneticileri bakış açısıyla yiyecek içecek departmanı ile ilgili doğrudan bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Bu nedenle konu ile ilgili yakın çalışmalar incelenmiştir. Literatürde yapılan incelemeler sonucunda Bucak ve Yiğit (2021) tarafından yapılan çalışmada, yiyecek içecek sektöründe mutfak departmanında yönetici olarak çalışan şeflerin COVID-19 salgını sonrasında meslek ve yiyecek içecek sektöründe ne gibi değişiklikler olmuş olabileceğine ilişkin görüşleri ele alınmıştır. Elde edilen sonuçlar, şeflerin çoğunluğunun, COVID-19 salgınından sonra geleceğe kötümser bir bakış açısıyla bakacağını ortaya koymaktadır. Araştırmanın en önemli bulgularından birisi de şeflerin, COVID-19 salgını sonrasında Türkiye'deki her şey dâhil ve açık büfe sistemini değiştirmek istemeleridir. Salgının yiyecek içecek sektörü üzerindeki kısa ve uzun vadeli etkilerini inceleyen başka bir çalışmada Chowdhury ve diğerleri (2020), kısa vadede işletme sermayelerinin yetersizliği, distribütörlerin sınırlı sayıdaki operasyonları gibi etkilerin şiddetli olacağını ortaya koymaktadır. Uzun vadede ise, firmaların yatırım getirisi, firmaların GSYİH katkısı ve fazla personel çalışması gibi çeşitli performans ölçütlerinin azalacağı belirtilmektedir.

Üçüncü olarak kat hizmetlerine yönelik alınabilecek temel tedbirler kapsamında da 10 başlık (kod) belirlenmiştir. Bu kodlar; fotoselli malzeme, ortak alanların dezenfeksiyonu ve havalandırılması, fotoselli dezenfektan, temizlik teknikleri, odaların dezenfeksiyonu ve havalandırılması, tekstil değişimi, oda tahsisi öncesi işlemler, eğitim, tek kullanımlık malzeme kullanımı ve koruyucu malzeme olarak belirtilmiştir. Kat hizmetleri kapsamında dikkat edilmesi gereken en önemli alanlar, müşteri odaları ve havuz başı, genel tuvaletler gibi genel müşteri alanlarıdır. Özellikle müşteri odaları, müşterilerin otele girişinden itibaren titizlik ile temizlenmelidir. Öncelikle müşteriler odaya yerleşmeden önce ilgili odanın temizlenmiş ve iyi havalandırılmış olması gerekmektedir. Odaların içerisine maske, dezenfektan konulmalı, klima ve televizyon kumandası gibi ürünler muhafaza edilerek temizliği yapılmalıdır. Odalardaki tekstil malzemelerinin (çarşaf, yastık kılıfı vb.) değişimleri müşteri talepleri başta olmak üzere sıklıkla yapılmalıdır. İşletmedeki tuvalet, havuz başı gibi genel kullanım alanlarında sosyal mesafe ve maske kuralına çok dikkat edilmelidir. Bu konuda, otel personeli gerekli eğitimleri alarak bilinçlendirilmelidir.

Otel yöneticileri bakış açısıyla kat hizmetleri departmanı ile ilgili doğrudan bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Bu nedenle konu ile ilgili yakın çalışmalar incelenmiştir. Literatürde yapılan incelemeler sonucunda Çakır ve Barakazı (2020) tarafından yapılan çalışmada, ekonomi ve diğer faktörler nedeniyle turizm sektöründen elde ettiği gelirleri kaybetmek istemeyen ülkelerin, salgına karşı başta vergi olmak üzere birçok finansal, danışmanlık ve destekleyici paketlerle destek olduğu belirlenmiştir. Bununla birlikte, salgına yönelik endişelerin de devam edeceği ifade edilmiştir.

Son olarak otelin diğer hizmetlerine yönelik alınabilecek temel tedbirler kapsamında da 10 başlık (kod) elde edilmiştir. Bu kodlar; eğitim, koruyucu malzeme, fiziksel mesafe, ateş ölçümü, ortak alanların dezenfeksiyonu, bilgilendirme, sağlık hizmeti, animasyon tedbirleri, havuz suyu ve şezlong konusundaki tedbirler olarak belirlenmiştir. Ancak araştırma ile ilgili belirtilmesi gereken önemli bir husus şudur ki; görüşmeler bakanlığın zorunlu tedbir ve sertifikasyon süreçleri başlamadan gerçekleştirilmiş olmasıdır. Otelde temel olarak bulunan önbüro, yiyecek içecek ve kat hizmetleri departmanlarında alınması gereken tedbirlerin yanı sıra sağlık, animasyon gibi diğer hizmetlerde de birtakım tedbirlerin alınması gerekmektedir. Özellikle salgın sürecinde, mümkün olduğunca çocuk kulübü açılmamalı, animasyon etkinlikleri kapsamında da takım sporları veya toplu oyun/eğlenceler tercih edilmemelidir. Diğer hizmetlerden belki de en önemlisi sağlık hizmetidir. Salgın sürecinde, otelde 7/24 hizmet sunan bir sağlık personeli bulunmalıdır. Olası bir izolasyon durumunu erken teşhis edip ayırabilmek son derece önem arz etmektedir. Bununla birlikte, otelin her alanında, müşteri ve personellerin maske ve mesafe kurallarına azami ölçüde uymaları sağlanmalıdır. Ayrıca otel personeli belirli aralıklar ile COVID-19 salgınına yönelik eğitim almalıdır. Tayfun ve diğerleri (2010) tarafından yapılan çalışmada, işletmelerde verilen eğitimlerin çalışanların işletmeye karşı olan bağlılıklarını arttırdığı tespit edilmiştir. Bu nedenle salgına yönelik verilecek eğitimlerin de işgörenler üzerinde olumlu bir etki oluşturacağı söylenebilmektedir (Tayfun vd., 2010). Ayrıca otellerde bulunan havuzların da kalabalık olduğu düşünüldüğünde, havuz suyunun sürekli olarak kontrol edilmesi ve gece-gündüz dezenfekte işlemlerinin yapılması gerekmektedir. Son olarak gerek havuzda gerekse de sahilde bulunan şezlongların belirli aralıklar ile yerleştirilmesi (sosyal mesafe kuralına uygun) ve temizliğinin etkin bir biçimde yapılması önerilmektedir.

Bu çalışma, Antalya ilinde bulunan beş yıldızlı otel işletmelerinin yöneticileri ile sınırlandırılmıştır. Antalya'da bulunan üç ve dört yıldızlı otellerin yöneticileri ve diğer illerdeki otel yöneticilerinin de görüşleri inceleme konusu olabilir. Ayrıca çalışmada, beş yıldızlı resort otel yöneticileri ile mülakat gerçekleştirilmiştir. Aynı mülakatın, şehir otelleri, butik oteller gibi farklı türlerdeki otellerin yöneticileri ile gerçekleştirilmesi faydalı olacaktır. Çünkü elde edilen sonuçlar, beş yıldızlı resort otel işletmelerine uygun tedbirleri kapsamaktadır. Farklı türdeki işletmelerde aynı sonuçlar elde edilemeyebilir.

Çalışmanın sonucunda elde edilen başlıklar ve içerikler göstermektedir ki otel yönetimleri korona virüs sonrası "yeni normal" olarak adlandırılan dönemde hijyen faaliyetlerine otelin her biriminde oldukça önem vermektedir. Bu durum potansiyel turistlerin otelde konaklamak için güvensizlik algılarının kırılmasına yardımcı olabilecek niteliktedir. Bu bakımdan yapılan bu çalışmanın gerek otel yöneticileri ve potansiyel turistlere fayda sağlaması açısından, gerekse de literatürdeki ilgili boşluğu doldurması bakımından önemli bir çalışma olacağı düşünülmektedir. Daha sonraki çalışmalarda farklı bölgeler veya farklı turistik işletme türleri ele alınarak karşılaştırmalı çalışmalar gerçekleştirilebilir.

KAYNAKÇA

Acar, Y. (2020). Yeni koronavirüs (COVID-19) salgını ve turizm faaliyetlerine etkisi, *Güncel Turizm Araştırmaları Dergisi,* 4 (1), 7-21.

Arslan, E. ve Kendir, H. (2020). COVID-19 salgını sonrası yükselen trend kırsal turizm: Zile örneği, *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi,* 4 (4): 3668-3683.

Bucak, T. ve Yiğit, S. (2021). The future of the chef occupation and the food and beverage sector after the COVID-19 outbreak: opinions of Turkish chefs, *International Journal of Hospitality Management,* 92, 102682.

Chowdhury, T., Sarkar, A., Paul, S. K. and Moktadir, A. (2020). A case study on strategies to deal with the impacts of COVID-19 pandemic in the food and beverage industry, *Operations Management Research,* 1-13.

Çakır, P. ve Barakazı, M. (2020). Koronavirüs sürecinin turizm sektörüne etkisi ve salgına karşı alınan tedbirler, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,* 20 (3), 313-332.

Çeti, B. ve Ünlüönen, K. (2019). Salgın hastalıklar sebebiyle oluşan krizlerin turizm sektörü üzerindeki etkisinin değerlendirilmesi (Evaluation of the effect of crisis due to epidemic diseases on the tourism sector), *AHBVÜ Turizm Fakültesi Dergisi,* 22 (2), 109-128.

Demir, M., Günaydın, Y. ve Demir, Ş. Ş. (2020). Koronavirüs (Covid-19) salgınının Türkiye'de turizm üzerindeki öncülleri, etkileri ve sonuçlarının değerlendirilmesi, *International Journal of Social Sciences and Education Research,* 6 (1), 80-107.

Denzin, N. K. and Lincoln, Y. S. (2008). *The Landscape of Qualitative Research*, New York: Sage.

Dilber, A. ve Dilber, F. (2020). Koronavirüs (COVID-19) salgınının bireylerin beslenme alışkanlıkları üzerindeki etkisi: Karaman ili örneği, *Journal of Tourism and Gastronomy Studies,* 8 (3), 2144-2162.

Erdoğan, Ç. ve Yamaç Erdoğan, Z. (2020). Turizmin COVID-19 direnci: Bakanlık perspektifinden turizmde normalleşme faaliyetleri- I. Çeyrek, *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi,* 4 (4), 3358-3377.

Filimonau, V., Derqui, B. and Matute, J. (2020). The COVID-19 pandemic and organisational commitment of senior hotel managers, *International Journal of Hospitality Management,* 91, 102659.

Gençyürek Erdoğan, M. ve Yavuz, V. (2020). Markalarda coronavirüs etkisi: sosyal mesafe logoları, *İşletme Araştırmaları Dergisi,* 12 (3), 2501-2514.

Gössling, S., Scott, D. and Hall, M. (2020). Pandemics, tourism and global change: a rapid assessment of COVID-19, *Journal of Sustainable Tourism,* 29, 1-20.

Guba, E. G. and Lincoln, Y. S. (1982). Epistemological and methodological bases of naturalistic inquiry, *Educational Technology Research and Development*, 30 (4), 233-252.

Haleem, A., Javaid, M. and Vaishya, R. (2020). Effects of COVID-19 pandemic in daily life, *Current Medicine Research and Practice,* 10 (2), 78-79.

Hoefer, A., Pampaka, D., Wagner, E. R., Herrera, A. A., Alonso, E. G., Lopez-Perea, N., Portero, R. C., Herrera-Leon, L., Herrera-Leon, S. and Gallo, D. N. (2020). Management of a COVID-19 outbreak in a hotel in Tenerife, Spain, *International Journal of Infectious Diseases,* 96, 384-386.

Hoque, A., Shikha, F. A., Hasanat, M. W., Arif, I. and Hamid, A. B. A. (2020). The effect of coronavirus (COVID-19) in the tourism industry in China, *Asian Journal of Multidisciplinary Studies,* 3 (1), 52-58.

https://covid19.saglik.gov.tr/, (Erişim Tarihi: 07.06.2020).

https://covid19.who.int/, (Erişim Tarihi: 07.06.2020).

https://covid19bilgi.saglik.gov.tr/depo/diger_kamu_kuruluslar/COVID19-KonaklamaTesislerindeAlinmasiGerekenOnlemler.pdf, (Erişim Tarihi: 01.05.2020).

https://ktb.gov.tr/genel/belgelendirmesorgu.aspx?lang=tr&category=1, (Erişim Tarihi: 07.06.2020).

https://tursab.org.tr/apps//Files/Content/8b368379-712e-4ca3-8425-69ae28b9f113.pdf, (Erişim Tarihi: 04.06.2020).

https://www.dunya.com/gundem/turkiyede-otel-doluluk-orani-yuzde-29a-dustu-haberi-468404, (Erişim Tarihi: 18.11.2020).

https://www.ktb.gov.tr/Eklenti/72780,genelge20206pdf.pdf?0, (Erişim Tarihi: 04.06.2020).

https://www.tga.gov.tr/turkiyenin-guvenli-turizm-programi-hakkinda/, (Erişim Tarihi: 04.06.2020).

https://www.tga.gov.tr/wp-content/uploads/2020/06/71490862Genelge.pdf, (Erişim Tarihi: 13.06.2020).

Jiang, Y. and Wen, J. (2020). Effects of COVID-19 on hotel marketing and management: a perspective article, *International Journal of Contemporary Hospitality Management,* 0959-6119.

Jung, H. S., Jung, Y. S. and Yoon, H. H. (2021). COVID-19: The effects of job insecurity on the job engagement and turnover intent of deluxe hotel employees and the moderating role of generational characteristics, *International Journal of Hospitality Management,* 92, 102703.

Karadeniz, E., Beyaz, F. S., Ünlübulduk, S. N. ve Kayhan, E. (2020). Covid-19 salgınının turizm sektörüne etkilerinin ve uygulanan stratejilerin değerlendirilmesi: otel yöneticileri üzerinde bir araştırma, *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi,* 4 (4), 3116-3136.

Kerlinger, F. N. and Lee, H. B. (1999). *Foundations of Behavioral Research*, New York: Harcourt College Publishers.

Kiper, V. O., Saraç, Ö., Çolak, O. ve Batman, O. (2020). COVID-19 salgınıyla oluşan krizlerin turizm faaliyetleri üzerindeki etkilerinin turizm akademisyenleri tarafından değerlendirilmesi, *Balıkesir University The Journal of Social Sciences Institute,* 23 (43), 527-551.

Kültür ve Turizm Bakanlığı, (2020a), 2019 Yılı Sınır İstatistikleri, https://yigm.ktb.gov.tr/TR-249709/yillik-bultenler.html, (Erişim Tarihi: 02.06.2020).

Kültür ve Turizm Bakanlığı, (2020b), 2019 Yılı Konaklama İstatistikleri, https://yigm.ktb.gov.tr/TR-201120/konaklama-istatistikleri.html, (Erişim Tarihi: 02.06.2020).

Kültür ve Turizm Bakanlığı, (2020c), Konaklama Tesisi İstatistikleri, https://yigm.ktb.gov.tr/TR-201131/tesis-istatistikleri.html, (Erişim Tarihi: 02.06.2020).

Kültür ve Turizm Bakanlığı, (2020d), 2020 Yılı Turizm İstatistikleri, https://yigm.ktb.gov.tr/Eklenti/78391,turizmistatistikleri2020-3-ceyrekpdf.pdf?0, (Erişim Tarihi: 18.11.2020).

Nicola, M., Alsafi, Z., Sohrabi, C., Kerwan, A., Al-Jabir, A., Iosifidis, C., Agha, M. and Agha, R. (2020). The socio-economic implications of the coronavirus and COVID-19 pandemic: a review, *International Journal of Surgery,* 78, 185-193.

Orhan, Z. H. ve Tırman, N. (2020). Analysis of the impact of COVID-19 on different sectors in Turkey during early periods of the pandemic, *Journal of Business Research-Turk,* 12 (3), 2312-2326.

Patton, M. Q. (1987). *How to Use Qualitative Methods in Evaluation*, Newbury Park, CA: Sage.

Silik, C. E., Ilgaz, B. ve Dündar, Y. (2020). COVID-19 sonrası turist davranışlarının kuşak farklılıkları açısından çoklu uyum analizi (MCA) ile değerlendirilmesi, *Iğdır Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,* 24, 341-372.

Soehardi, S. and Untari, D. (2020). The effect of COVID-19 pandemic on hotel employees, hotel occopancy rates and hotel tax income in Jakarta, Indonesia, *Systematic Reviews in Pharmacy,* 11 (12), 964-972.

Stewart, C. J. and Cash, W. B. (1985). *Interviewing: Principles and Practices*, (4.th Edition.), Dubuque, IO: Wm. C. Brown Publication.

Şengel, Ü., Çevrimkaya, M., Işkın, M., Zengin, B. ve Sarıışık, M. (2020). The effects of novel coronavirus (COVID-19) on hospitality industry: a case, *Journal of Tourism and Gastronomy Studies,* 8 (3), 1646-1667.

Tayfun, A., Palavar, K. ve Çöp, S. (2010). İşgörenlerin eğitim ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki: Belek bölgesindeki beş yıldızlı otel işletmelerinde bir araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi,* 2 (4), 3-18.

Tuna, A. A. ve Çelen, O. (2020). İşletmelerin insan kaynakları yönetimi uygulamaları üzerinde COVID-19 pandemisinin etkileri, *OPUS-Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi,* 16 (30), 2710-2759.

Türker, G. Ö. (2020). Covid-19 salgını turizm sektörünü nasıl etkiler? Turizm akademisyenleri perspektifinden bir değerlendirme, *International Journal of Social Sciences and Education Research,* 6 (2), 207-224.

Türkiye Otelciler Birliği (TÜROB), (2020), Turizm İşletmesi Belgeli Tesisler, http://www.turob.com/tr, (Erişim Tarihi: 02.06.2020).

UNWTO (Birleşmiş Milletler Dünya Turizm Örgütü), (2020), Global Guidelines to Restart Tourism. Tourism and COVID-19 Priorities for Tourism Recovery Global Guidelines, [İnternet], https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2020-05/UNWTO-Global-Guidelines-to-Restart-Tourism.pdf, (Erişim Tarihi: 04.06.2020).

Wang, Q. and Su, M. (2020). A preliminary assessment of the impact of COVID-19 on environment-acase study of China, *Science of the Total Environment,* 728, 138915.

Yang, Y., Zhang, H. and Chen, X. (2020). Coronavirus pandemic and tourism: Dynamic stochastic general equilibrium modeling of infectious disease outbreak, *Annals of Tourism Research,* 83, 102913.

Yu, M., Li, Z., Yu, Z., He, J. and Zhou, J. (2020). Communication related health crisis on social media: a case of COVID-19 outbreak, *Current Issues in Tourism,* 23, 1-7.

Zambrano-Monserrate, M. A., Ruano, M. A. and Sanchez-Alcalde, L. (2020). Indirect effects of COVID-19 on the environment, *Science of the Total Environment,* 728, 138813.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2020, 12(4), 3795-3812
https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1073

Duygusal Emek ve Hizmet Vermeye Yatkınlık Durumu Arasındaki İlişki: Konaklama Sektörü (The Relationship between Emotional Labor and Service Orientation: Hospitality Sector)

Ebru GÖZEN [a]

[a] Akdeniz Üniversitesi, Manavgat Turizm Fakültesi, Rekreasyon Yönetimi Bölümü, Antalya, Türkiye. ebrugozen@akdeniz.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Duygusal Emek
Hizmet Verme Yatkınlığı
Kanonik Korelasyon Analizi

Gönderilme Tarihi 20 Haziran 2020
Revizyon Tarihi 20 Kasım 2020
Kabul Tarihi 5 Aralık 2020

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Konaklama sektörünün kendine has özelliklerinden dolayı, bu sektörde çalışmayı isteyen kişilerin hizmet vermeye yatkın bir kişilik yapısına sahip olması ve duygularını işletme politika ve stratejileriyle uyumlu olarak sergileyebilmesi önemli bir konudur. Bu çalışmanın amacını da duygusal emek ve hizmet verme yatkınlığı arasındaki ilişkinin incelenmesi oluşturmaktadır.

Yöntem – Araştırmanın amacı doğrultusunda ilişkisel tarama modelinden yararlanılmıştır. Araştırmanın çalışma grubunu Antalya'nın Manavgat ilçesinde hizmet veren 5 yıldızlı konaklama işletmelerinde görev yapmakta olan 328 işgören oluşturmaktadır. Araştırmada, yüzeysel rol yapma, derinden rol yapma ve doğal duygular değişkenlerinden oluşan duygusal emek veri seti ile hizmet etmekten zevk alma ve hizmet ihtiyaçlarını karşılama değişkenlerinden oluşan hizmet verme yatkınlığı veri seti arasındaki ilişkinin incelenmesinde, kanonik korelasyon analizinden yararlanılmıştır.

Bulgular – Kanonik korelasyon analizinden elde edilen sonuca göre duygusal emek ve hizmet verme yatkınlığının aralarında manidar bir ilişki saptanmış ve aralarındaki ortak varyans oranının %14 olduğu görülmüştür.

Tartışma – Araştırma sonucunda, işgörenlerin hizmet verme yatkınlıkları arttıkça duygusal emek düzeylerinin de artacağı sonucuna ulaşılmıştır. Aynı zamanda, yüzeysel rol yapma değişkeninin duygusal emek veri setine olan katkısının derinden rol yapma ve doğal davranışlar değişkenlerinin duygusal emek veri seti üzerindeki katkılarına kıyasla daha önemli olduğu ifade edilebilir. Hizmet verme yatkınlığı ile ilgili olarak da hizmet etmekten zevk alma değişkeninin hizmet verme yatkınlığı veri setine olan katkısının, hizmet ihtiyaçlarını karşılama değişkeninin hizmet verme yatkınlığı veri setine olan katkısı ile hemen hemen aynı olmakla beraber kısmen daha önemli olduğu görülmüştür.

ARTICLE INFO

Keywords:
Emotional Labor
Service Orientation
Canonical Correlation Analysis

Received 20 June 2020
Revised 20 November 2020
Accepted 5 December 2020

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – Due to the unique features of the hospitality industry, it is an important issue that people who want to work in this sector have a personality structure taht is prone to service and can display their emotions in accordance with their business policies and strategies. In this study, it is aimed to examine the relationship between emotional labor and service orientation.

Design/methodology/approach – In accordance with purpose, the relational screening model was used in the research. The study group of the research consists of 328 employees working in 5 star accommodation establishments in Manavgat district of Antalya. In the study, the relationship between emotional labor data set consisting of superficial role playing, deep role playing and natural emotions variables and service orientation variables consisting of enjoying service and meeting service needs were examined by canonical correlation analysis.

Findings – As a result of canonical correlation analysis, a significant relationship was found between emotional labor and service orientation, and the common variance shared between data sets was 14%.

Discussion – As a result of the research, it is concluded that as the employees' tendency to provide services increases, their emotional labor level will increase to. At the same time, it can be said that the contribution of the superficial role-playing variable to the emotional labor data set is more important than the contribution of the role -playing and natural behavior variables to the emotional labor data set. It was observed that the contribution of the pleasure to serve variable to the service orientation data set is partly more important, although it is almost the same as the contribution of the variable to meet the service needs to the service orientation data set.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Gözen, E. (2020). Duygusal Emek Ve Hizmet Vermeye Yatkınlık Durumu Arasındaki İlişki: Konaklama Sektörü, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (4), 3795-3812.

1. GİRİŞ

Bu araştırmada kanonik korelasyon analizi aracılığı ile hizmet verme yatkınlığı veri seti ve duygusal emek veri seti arasındaki ilişkinin ortaya konması amaçlanmıştır. Bu değişken setleri arasında bir ilişki var ise, bu ilişkiye her bir değişkenin katkısının incelenmesi de çalışmanın alt amacını oluşturmaktadır. Bu durumda problem cümlesi "hizmet verme yatkınlığı ve duygusal emek değişken setleri arasında nasıl bir ilişki vardır?" şeklindedir. Hizmet verme yatkınlığı ve duygusal emek konuları arasında bulunan ilişkinin literatürdeki yansımasına bakıldığında, uyum kuramı ile açıklanabileceği görülmektedir. Bu kurama göre, kişi ile içinde bulunduğu durum ya da çevrenin etkileşimi kişinin davranışını da etkilemektedir (Chatman, 1991). Çevrelerine yüksek oranda uyum gösteren işgörenler hem daha mutlu hem de işlerinde daha verimli görülebilmektedir (Uysal Irak, 2012). Uyum kuramı, bireysel hizmet verme yatkınlığı ve iş memnuniyeti arasındaki ilişkinin incelenmesinde de kullanılmaktadır (Lee, Pekrun, Taxer, Schutz, Vogl and Xie. 2016, aktaran Çoban, 2019).

Bazı kaynaklarda duygusal emek için oyun benzetmesinden yararlanılmıştır. Bu benzetmede, hizmeti sahne, çalışanları oyuncu, müşterileri de seyirci olarak nitelendirildiği görülmektedir (Oğuz ve Özkul, 2016:132).

Tüketici memnuniyeti ile rekabet üstünlüğü kazanabilmek için de yüksek kalitede hizmet sunan işgörenlere ihtiyaç duyulmaktadır. İşgörenlerin hizmet sunmaya olan yatkınlıkları, sergiledikleri davranışlara yansımakta ve beklenti seviyeleri de geçmişe göre artmış olan tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarını üst seviyede memnuniyet düzeyiyle karşılamış olmaktadırlar. Emek yoğun sektörlerin başında gelen konaklama sektörünün kendine has bazı özelliklerinden dolayı (üretimle tüketimin eş zamanlı oluşu, hizmetin soyut oluşu, insan ilişkilerine dayalı olması vb.) tüketicilerle birebir temas halinde olan işgörenlerin hizmeti sunarken sergilediği davranışlarının niteliği, işletmenin de rakiplerinden farklılaşmasında önemli bir rol oynamaktadır (Bozbolat, 2019).

Diğer taraftan, turizm sektörünün işgörenler açısından da kendine has bazı özellikleri (mevsimsellik, uzun çalışma saatleri, özel / tatil günlerinde izin kullanamama durumu, her daim güleryüzlü ve hizmete hazır görünme vb.) bulunmaktadır (Kaya ve Atçı, 2015; Günel, 2009). Bu sektörde çalışacak kişilerin de bu çalışma koşullarını bilerek tercih etmeleri kendilerini mutlu hissetmelerini sağlayacak ve onları daha başarılı kılacaktır. Ancak, dünyanın her yerinde konaklama sektörü nitelikli, işe ve sektöre uygun işgörenleri kendisine çekme ve elde tutma konusunda sıkıntı yaşamaktadır (Cankül, Erbaş ve Temizkan, 2017). Konaklama sektörünün tüketiciler ve işgörenler açısından yukarıda bahsedilen kendine has özelliklerinden dolayı, bu sektörde çalışacak kişilerin öncelikle hizmet vermeye yatkın kişilik yapısında olması ve duygularını işletme politikaları ve stratejileri ile uyumlu olarak yönetebilen, kendilerinden sergilemeleri beklenilen duygu ve davranışları sergileyebilen, duygusal emek düzeyi yüksek kişiler olması önem arz etmektedir.

Bu nedenle, işgörenlerin hizmet verme yatkınlıklarının ve duygusal emek davranışlarının emek yoğun sektörlerde bir seçim kriteri olarak öneminin de gün geçtikçe arttığı gözlenmektedir. Literatürde, bu iki kriterin birbiri ile veya diğer farklı kriterlerle ilişkisinin araştırıldığı çalışmalar mevcuttur.

Hizmet verme yatkınlığı ve duygusal emek ilişkisi hakkında yapılmış çalışma örnekleri Tablo 1'de gösterilmiştir.

Tablo 1. Hizmet Verme Yatkınlığının Duygusal Emek Üzerindeki Etkisi Hakkında Yapılmış Araştırma Örnekleri

Yazar	**Yıl**	**Sonuç**
Grandey	2003	Hizmet verme yatkınlığı yüksek çalışanlar, derin davranış sergileme konusunda daha kabiliyetli olabilir.
Allen vd.	2010	Yüzeysel davranışın hizmet verme yatkınlığı üzerinde olumsuz etkisi vardır ve derin davranış hizmet verme yatkınlığı öngörmektedir.
Raman vd.	2016	Benlik özellikleri derin davranış ile yüzeysel davranışı etkilemektedir.
Anaza vd.	2016	Hizmet verme yatkınlığı ile yüzeysel davranış arasında eksi yönde, derin davranış ile artı yönde bir ilişkili vardır.
Lee vd.	2016	Anavaza vd. (2016) ile benzer bir sonuç elde etmişlerdir.
Yoo	2016	Tüketicilerin yüzeysel davranış durumuna iştiraki, kişisel hizmet sunmaya yatkınlıktan negatif olarak ve yüksek düzeyde etkilenmektedir.
Çoban	2017	Hizmet sunma yatkınlığının hem yüzeysel hem de derin davranış üzerinde pozitif etkisi vardır.

Kaynak: Çoban (2017).

Tabloya ek olarak Başoda (2012), her işgörenin hizmeti sunma kapasitesinin de farklı olduğunu, işgörenlerin tüketici hizmetine yönelik bakış açılarının hizmet verme yatkınlıklarına göre değiştiğini dile getirmiştir. Hemşireler üzerinde gerçekleştirdiği çalışmasında Han vd. (2018) de hemşirelerin duygusal emek düzeylerinin hizmet sunumları ve müşteri odaklılık düzeylerine etkisinde işe katılımın ve tükenmişliğin etkisini incelemişlerdir. Araştırma sonucunda derin davranış ve işe katılımın hizmet sunumu ve müşteri odaklılık düzeyini arttırmada doğrudan ve dolaylı etkilerinin olduğu, yüzeysel davranışın ise hizmet sunumu ve müşteri odaklılık düzeyini azaltmada dolaylı bir etkiye sahip olduğu sonucu elde edilmiştir. Duygusal zekanın otel çalışanlarının hizmet verme yatkınlığı durumunun, duygusal emek üzerindeki etkisinin incelendiği çalışmada Çoban ve Aytemiz Seymen (2019), hizmet verme yatkınlığının derin davranışa etkisinde duygusal zekanın pozitif yönde düzenleyici etkisinin olduğu, hizmet verme yatkınlığının yüzeysel davranışa etkisinde duygusal zekanın ve alt boyutlarının düzenleyici etkilerinin bulunmadığı sonucunu elde etmişlerdir. Bu veriler ışığında, duygusal emeğin alt boyutları ile hizmet verme yatkınlığı arasındaki ilişkinin farklı zamanlarda çeşitli araştırmacılar tarafından incelendiği görülmektedir. Genel olarak ise, hizmet verme yatkınlığı ile derin davranış arasında pozitif yönlü bir ilişkiden söz edilmektedir.

Bunlar dışındaki çalışmalar incelendiğinde de işyerinde duyguların gösteriminin farklı kültürlerdeki yansımalarının (Mann, 2007), duygusal emek istihdamının şartlarını ve sonuçlarını meydana getiren süreçlerin neler olduğunun ve bu süreçleri etkileyen unsurların araştırıldığı (Oğuz ve Özkul, 2016) çalışmalara da rastlanmıştır. Duygusal emek kavramının iş tatmini ile ilişkisini (Karakaş vd., 2016; Çelik ve Topsakal, 2016; Biçkes vd., 2014; Pala ve Tepeci, 2014; Özkan, 2011), tükenmişlikle ilişkisini (Brotheridge and Grandey, 2002), örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkisini (Bıyık ve Aydoğan, 2014) değerlendiren, analiz eden ve öneriler geliştiren çalışmalar da mevcuttur. Sektör bazında turizm işgörenlerinin duygusal emek düzeylerini inceleyen çalışmalara da rastlanmıştır (Pala, 2008; Ashforth and Humphrey, 1993). Duygusal emekle ilgili önemli konulardan birisi olan hizmet verme yatkınlığı ile ilişkisi (Çoban, 2017; Çoban ve Aytemiz Seymen, 2019) de ayrıca ele alınmıştır. Hizmet verme yatkınlığı ile ilgili olarak ayrıca, konaklama işletmelerinde görevli işgörenlerin, işkoliklik durumları ve hizmet odaklılık ilişkisini (Serçeoğlu ve Selçuk, 2016), işgörenlerin kişilik özellikleri ile hizmet verme yatkınlığı ilişkisini (Kuşluvan ve Eren, 2011; Yeşiltaş

vd., 2016; Başoda, 2012), iş tatmini ile hizmet verme yatkınlığı ilişkisini (Başoda, 2016), turizm öğrencilerinin dışa dönüklükleri ile hizmet yönelimli olmaları arasındaki ilişkiyi (Çakıcı ve Özdamar, 2018) inceleyen çalışmalara da rastlanmıştır. Ayrıca, turizm sektöründe hizmet verme yatkınlığı; çalışma şartları algısı ve meslekten soğuma ilişkisi açısından da ele alınmıştır (Seymen vd., 2017).

Bu araştırmanın hipotezi de aşağıdaki gibi oluşturulmuştur:

H_1: Hizmet Verme Yatkınlığı ve Duygusal Emek değişken setleri arasında manidar bir ilişki vardır.

Bu hipotezi test etmek için korelatif tarama modeli kullanılmış olup korelatif incelemeler, birden fazla değişken arası ilişkiyi ortaya koymaya çalışan araştırma modelleridir (Erkuş, 2011; Karasar, 2009). En az iki değişkenden oluşan iki set arasındaki ilişki yapısının bütünlüğünü koruyarak yorumlanabilmesi açısından önemi inkar edilemez bir yöntem olan (Keskin ve Özsoy, 2004) kanonik korelasyon analizinden yararlanılmıştır. Bu analiz yönteminin tercih edilmesinin bir nedeni de bağımlı değişkenlerin birden fazla olduğu durumlarda kullanılabilecek en güçlü ve en uygun yöntem olmasıdır (Bayyurt, 2004).

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Hizmet Verme Yatkınlığı

Hizmet, doğası gereği tanımlanması ve sınıflandırılması zor bir kavramdır (Tekin ve Kalkan, 2017:273). Hizmet kavramı ilk kez 1700'lü yıllarda Fransız bilim insanlarınca ele alınmıştır. O zamanlarda hizmet, tarımla ilgili faaliyetler haricindeki bütün faaliyetleri kapsamaktaydı. Adam Smith, hizmetin kapsamındaki bu yetersizliğe karşı nesnelliği olan ürün (mal) meydana getirmeyen her türlü faaliyeti hizmet olarak tanımlamıştır. Hizmet kavramıyla ilgili çalışan bir başka isim olan Jean Babtiste Say'e göre ise hizmet, tüketiciye doyum duygusu ve yarar sağlayan bir etkinlik kapsamındadır (Midilli, 2011:3). Aynı zamanda, bir tarafın diğerine sunabileceği herhangi bir eylem ya da performans olarak da tanımlanabilmektedir (Paulisic vd. 2016:234).

Müşterilerin hizmetlerden ve hizmet kalitesinden memnuniyeti ise, genellikle hizmet çalışanlarının müşterileriyle etkileşime girdiğinde gösterdiği kişisel performansa bağlıdır ve değişken istek ve ihtiyaçlara sahip heterojen müşterilere hizmet sunmak, sadece ezbere davranışta bulunmaktan, rollerden, kurallardan daha fazlasını gerektirmektedir (Gjrald ve Qgaard, 2012:1). Sayım ve Aydın'a göre (2011), hizmet sektörü çalışanları da müşteriyle çok yoğun ilişki kuran ve insanları etkileyebilmeleri gereken kişilerdir.

İşgörenlerin, hizmet vermeye yatkın olması, müşteri odaklı tavır ve tutumları sergilemelerine olanak sağlamaktadır. Bu durum hizmet kalitesinin yükselmesi olarak sonuç vermektedir (Aytemiz Seymen ve Çoban, 2017:456). Hizmet vermeye yatkın kişileri diğerlerinden ayırt etmek, işletmenin mevcudiyetini devam ettirebilmesi ve başarısı için de çok önemlidir. Bunun nedeni olarak, işletmelerde ifa edilen pek çok hizmetin, büyük oranda tüketici - işgören etkileşimine bağlı olduğu söylenebilmektedir. İnsanlarla ilgilenirken kibar, ahenkli ve yardım etmekten zevk alan çalışanlar, hizmetle ilgili eğitimlere daha açık olacak, kendilerinden sergilemeleri istenen davranışları daha emin ve daha az kontrole ihtiyaç hissederek ifa edecek ve bu niteliklerinden ötürü kurum performansı konusunda bu nitelikleri taşımayanlara nazaran daha çok katkı sağlayabilecektir (Kuşluvan ve Eren, 2011: 140)

Literatürde hizmet verme yatkınlığı, örgütsel seviyede hizmet verme yatkınlığı ve bireysel seviyede hizmet verme yatkınlığı olarak karşımıza çıkmaktadır. Organizasyonel seviyede hizmet verme yatkınlığı, genel olarak bulanık bir kavram olarak kabul edilse de mükemmel hizmet sunmaya yönelik davranışları destekleyen örgütsel uygulamaların benimsenmesi olarak da tanımlanabilmektedir. Bireysel düzeyde hizmet verme yatkınlığı ise, çalışanların hizmet sunma konusunda gösterdiği gönüllülüğü, becerisi ile hizmet vermekten dolayı yaşadığı tatmin duygusu ile alakalıdır. Bireysel düzeyde hizmet verme yatkınlığı, bireyin kişisel ölçüt olarak değerlendirildiği hizmet odaklılık derecesini keşfetmek için kişisel düzeyde incelenmektedir (Gebauer vd., 2009). Bu çalışmada hizmet verme yatkınlığı kavramı ile bireysel seviyede hizmet verme yatkınlığı kastedilmektedir (Kaygısız, 2016: 22).

Hizmet verme yatkınlığı konusunda yazında bu olgunun ölçülebildiği ve çeşitli şekillerde ölçüldüğü de gözlenmektedir. Hizmet verme yatkınlığının ölçümünde kullanılan ölçeklere bakıldığında; Tablo 2'de yer alan ölçeklerin en sık kullanılanlar olduğu görülmektedir.

Tablo 2. Hizmet Verme Yatkınlığının Ölçümünde Kullanılan Ölçekler

Yazar/Yıl	**Ölçek**
Brown vd. (2002)	Müşteri Odaklılık Ölçeği
Saxe ve Weitz (1982)	Satış Odaklılık ve Müşteri Odaklılık Ölçeği
Hogan vd. (1984)	Hizmet Verme Yatkınlığı Dizini Ölçeği
McBride (1988)	Biyografik Veriler Ölçeği
Sanchez ve Fraser (1993)	Hizmet Becerileri Envanteri Ölçeği
Donavan vd. (2004)	Hizmet Verme Yatkınlığı Ölçeği
Lee-Ross (2000)	Hizmet Verme Ön Eğilimi Ölçeği
Dienhart vd. (1992)	Hizmet Verme Yatkınlığı Ölçeği
Hennig-Thurau (2004)	Hizmet Verme Yatkınlığı Ölçeği

Kaynak: Aytemiz Seymen ve Çoban (2017)

2.2. Duygusal Emek

Duygusal emek olgusunu araştıran çalışmalarda çoğunlukla dört yaklaşım yer almaktadır. Bunlar; Hoschschild (1983) yaklaşımı, Morris ve Feldman (1996) yaklaşımı, Ashforth ve Humphrey (1993) yaklaşımı ve Grandey (2000) yaklaşımıdır (Çelik ve Topsakal, 2016: 204). Sıralamadan da görüleceği gibi, duygusal emek kavramı ilk olarak sosyolog Arlie Russell Hoschschild tarafından literatüre kazandırılmıştır.

Çeşitli mesleklerde talep edilen duygusal emeği analiz etmek için sistematik çabalar az olsa da, duygusal emeğin birçok mesleğin bir parçası olduğu konusunda hiç şüphe yoktur (Isenbarger and Zemylas, 2006:124). Bunun nedeni ise, çalışma hayatının en önemli faktörünün insan olmasıdır. İnsan ilişkilerinin ve bağlılıkların oluşmasında duyguların payı da büyüktür. İçinde bulunulan duruma yönelik duyguların yerinde ve zamanında ifa edilmesi olarak da tanımlanan duygusal emek, özellikle hizmet sektörü açısından oldukça büyük bir öneme sahiptir (Karakaş vd., 2016:178). Literatürde yüksek temas gerektiren hizmet işleri genellikle "duygusal emek", "performans çalışması" veya "tüketicilerin bakışları altında çalışmak" olarak tanımlanmaktadır. Etkileşim, müşteri bakış açısından "hizmet" olarak nitelendirildiğinden çalışanların müşteri etkileşimi sırasındaki performansı ve davranışı özellikle çok önemlidir (Gjerald ve Qgaard, 2012: 2).

Duygusal emek, aynı zamanda işgörenlerin müşterilerle yakından temas kurulmasını gerektiren iş kollarında iş ile ilgili gerekleri yerine getirebilmek için sergilemek mecburiyetinde oldukları emek türüdür ve işgörenlerin duygularını dönüştürmesi olarak nitelendirilmektedir (Karakaş vd., 2016:178). Han vd. (2018)'nin çalışmasında da duygusal emeğin boyutlarından olan derin davranış öncül odaklı bir duygu düzenlemesi durumudur, yüzeysel hareket ise tepki odaklı bir duygu düzenlemesi durumudur. Bazı yöneticiler ve uzmanlar ise iş ve duygunun birbirlerinin dışında kavramlar olduğunu, iş rasyonelken duygunun bunun anti tezi olduğu inancına sahiplerdir (Mann, 2007).

İşyerindeki duygular veya en azından gösterimleri, işverenler tarafından kontrol edilecek bir şey olarak da görülmeye devam etmektedir. Wharton ve Erickson (1993)'un ifade ettiği şekilde "işverenlerin işgörenlerin duygularını ve bu duyguları gösteriş şekillerini biçimlendirme gayretleri, organizasyon çalışmalarının odağı haline gelmiştir. Isenbarger ve Zemylas (2006: 123)'a göre, "kişiler hissettikleri duygulardan farklı bir şeyi ifade etmek için işyerindeki duygularını düzenlemek zorunda kalabilirler". Örneğin, hizmet sunanlar gülümsemelidirler (zorlandıkları zaman bile) ve gerçek duygusal durumlarından bağımsız olarak abartılı nezaket göstermelidirler (Sohn ve Lee, 2012:116). Tabi bu durumun işgörenler açısından hem olumlu hem de olumsuz yansımaları da olmaktadır. İşgörenlerin bu davranışları sergilerken içlerinden gelmesi veya

maskeleyerek rol yapması neticesinde kendilerinde iş tatmini veya tükenmişlik hissi oluşabilmektedir (Grandey, 2000).

Duygusal emek konusunun daha net anlaşılabilmesi için, boyutlarından da bahsedilmesinde fayda vardır. Bu boyutların ilki, duyguların gösterilme sıklığıdır. Duyguların gösterilme sıklığı, işgörenlerin kendilerinden istenilen duyguları hangi sıklıkta göstermek zorunda kaldıkları ile alakalıdır. İkinci olarak, gösterim kuralları için sarf edilen dikkat gelmektedir. Burada da, daha dikkatli yerine getirilmesi gereken işlerin daha fazla psikolojik ve fiziksel gayret gerektirdiği için duygusal emeğin de daha fazla sarf edildiğinden söz edilebilmektedir. Duygusal emeğin üçüncü boyutu olarak, sergilenmesi gereken duyguların çeşitliliği gelmektedir. Duygu çeşitliliği meslek gruplarına göre değişiklik gösterebilmektedir. Örnek olarak, ön büro işgörenlerinden otel misafirlerine yönelik olumlu duygular yansıtması beklenmekteyken, icra memurlarından negatif duygular, terapistler ya da hakimlerden de tarafsız duygular sergilemeleri beklenmektedir (Grandey, 2000; Güngör 2009). Bir diğer boyut ise, duygusal uyumsuzluktur. Duygusal emeği işgörenler açısından daha zorlu hale getiren de bu boyuttur. Kişinin hissettiği ile kendisinden sergilemesi beklenen duygular örtüşmediğinde yaşanmaktadır.

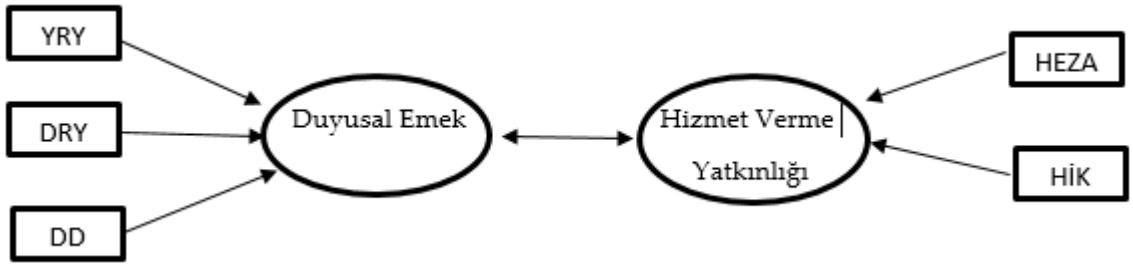
Tüm bu veriler ışığında özellikle emek yoğun bir sektör olan konaklama sektörü işgörenlerinin duygusal emek durumlarının incelenmesi güncelliğini korumaya devam etmektedir.

3. YÖNTEM

3.1. Araştırma Modeli

Araştırmada amaca yönelik olarak ilişkisel tarama modelinden yararlanılmıştır. İlişkisel (korelatif) araştırmalar, birden çok değişken arasında ilişki bulunup bulunmadığını tespit etmek için yararlanılan araştırma modelleridir (Erkuş, 2011; Karasar, 2009). Bu çalışmada kullanılan kanonik korelasyon analizine ait model Şekil 1'de yer almaktadır.

Şekil 1: Kanonik Korelasyon Analizine ait Model



YRY: Yüzeysel Rol Yapma, DRY: Derinden Rol Yapma, DD: Doğal Duygular.

HEZA: Hizmet Etmekten Zevk Alma HİK: Hizmet İhtiyaçlarını Karşılama

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Mart 2019 döneminde Antalya Manavgat bölgesinde bulunan konaklama tesislerinde çalışan işgörenler oluşturmaktadır. Manavgat ilçesinin evren olarak seçilmesinin sebebi, yatak kapasitesi ve ağırladığı turist sayısı bakımından Türkiye'deki önemli destinasyonlardan biri olmasıdır. Araştırmanın örneklemini ise, Antalya ili Manavgat ilçesinde hizmet vermekte olan 5 yıldızlı konaklama işletmelerinden çalışmaya katılmaya gönüllülük gösteren 328 işgören oluşturmaktadır. Araştırma Mart 2019 döneminde gerçekleştirilmiş olup, bu dönemde bölgedeki konaklama işletmelerinde çalışan işgören sayısı sabit olmayıp değişiklik gösterebilmektedir ve sezon başlangıç dönemi olması nedeniyle de çok yüksek olmamaktadır. Uygun örneklem büyüklüğünün yeterliliğini anlamak için Tabachnick ve Fidell'in yönteminden faydalanılmıştır. Tabachnick and Fidell (2001)'e göre, örneklemin büyüklüğü, çalışmada yer alan değişkenlerin (Duygusal Emek ölçeğine ait 13 ifade ve Hizmet Verme Yatkınlığı ölçeğine ait 6 ifade) minimum 5 katı olması gerekmektedir. Çalışmada kullanılan ölçeklere ait 19 değişken üzerinden hesaplandığında örneklem sayısının en az 95 olması gerekmektedir. Aynı zamanda, en düşük katılımcı sayısının ifade sayısının 10 katı ile elde edilebilecek bir sayı olduğunu savunan çalışmalar da bulunmaktadır (Hair vd., 2006; akt. Temli Durmuş ve Ok, 2014, 62-73). Bu ifadeye göre de, (19x10) 190 katılımcı yeterli görünmektedir. Bu veriler ışığında çalışmada kullanılan 328 örneklem sayısı araştırmanın güvenilirliği için

yeterli kabul edilmiştir. Anket çalışmasına olumlu yanıt veren konaklama tesislerinde çalışan işgörenlerin belirlenmesinde kolayda örnekleme yöntemi kullanılmış ve gönüllülük esası ile anketler doldurtulmuştur. Ayrıca, kanonik korelasyon analizinde bulguların güvenilirliğinden söz edebilmek için veri setlerindeki değişken sayısının 20 misli kadar katılımcı bulunması tavsiye edilmektedir (İlhan vd., 2013). Bu çalışmada, hizmet verme yatkınlığı veri setinde, Hizmet Etmekten Zevk Alma (HEZA) ve Hizmet İhtiyaçlarını Karşılama (HİK) olmak üzere 2 (iki) değişken, duygusal emek veri setinde Yüzeysel Rol Yapma (YRY), Derinden Rol Yapma (DRY) ve Doğal Duygular (DD) olmak üzere 3 (üç) değişken ve toplamda da 5 (beş) değişken bulunmaktadır. Bu durumda, kanonik korelasyondan elde edilen bulguların güvenirliği için çalışma grubunda en az 100 katılımcının bulunması gereklidir. Bu sonuca göre de, örneklem sayısının araştırma sonucunda ulaşılan bulguların güvenir kabul edilmesi konusunda yeterli kabul edilebileceği söylenebilir.

3.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmanın verilerini toplamak amacıyla Brown, Moven, Donavan ve Licata (2002) tarafından geliştirilen, Aytemiz Seymen ve Çoban (2017)'ın Türkçe'ye uyarladığı, 12 ifadelik orjinal ölçeğin alternatifi şeklinde uyum ölçütleri açısından daha uyumlu 6 ifade ve 2 boyuttan (hizmet etmekten zevk alma, hizmet ihtiyaçlarını karşılama) oluşan Hizmet Verme Yatkınlığı Ölçeği ile Diefendorff, Croyle ve Grosserand (2005)'ın geliştirdiği, Basım ve Beğenirbaş (2012)'ın Türkçe'ye uyarlamasını gerçekleştirdiği, 13 ifade ve 3 boyuttan (yüzeysel rol yapma, derinden rol yapma, doğal duygular) oluşan Duygusal Emek Ölçeği kullanılmıştır.

Hizmet Verme Yatkınlığı Ölçeği: 5'li likert tipi bir derecelendirme ölçeğidir. Toplam 6 ifadeden oluşmaktadır. Ölçek, Hizmet Etmekten Zevk Alma (HEZA) ve Hizmet İhtiyaçlarını Karşılama (HİK) olmak üzere 2 boyuttan oluşmaktadır. Ölçeğin HEZA boyutunda 3 ifade yer almakta ve bu boyut üzerinden elde edilebilecek puanlar 3 - 15 arasında değişiklik göstermektedir. HİK boyutunda da 3 ifade bulunmakta olup bu boyuttan alınabilecek puanlar da yine 3 ile 15 arasında değişmektedir. Aytemiz Seymen ve Çoban (2017) tarafından yapılan çalışmada ölçeğin iç tutarlılık kat sayısı (Cronbach Alfa) ölçeğin tümü için .87, "hizmet etmekten zevk alma" faktörü için .84 ve "hizmet ihtiyaçlarını karşılama" faktörü için .76 olarak bulunmuştur. Hizmet Verme Yatkınlığı ölçeğinin bu çalışmadaki güvenirlik katsayısı .94, hizmet etmekten zevk alma faktörü için .91 ve hizmet ihtiyaçlarını karşılama faktörü için ise .90 olarak bulunmuştur.

Duygusal Emek Ölçeği: 5'li likert tipi bir derecelendirme ölçeğidir. Toplam 13 ifadeden oluşmaktadır. Ölçek, Yüzeysel Rol Yapma (YRY), Derinden Rol Yapma (DRY) ve Doğal Duygular (DD) şeklinde 3 boyut içermektedir. Ölçeğin YRY boyutunda 6 ifade bulunmakta ve bu boyuttan alınabilecek puanlar 6 - 30 arası değişiklik göstermektedir. DRY boyutunda 4 ifade yer almakta olup bu boyut üzerinden elde edilebilecek puanlar da 4 - 20 arası değişiklik göstermektedir. DD boyutu da 3 ifade içermekte olup bu boyut üzerinden elde edilebilecek puanlar 3 - 15 arası değişiklik göstermektedir. Basım ve Beğenirbaş (2012)'ın çalışmasında ölçeğin iç tutarlılık kat sayısı (Cronbach Alfa) ölçeğin tümü için .80, "yüzeysel rol yapma" faktörü için .92, "derinden rol yapma" faktörü için .85, "doğal duygular" faktörü için ise .83 olarak bulunmuştur. Duygusal emek ölçeğinin bu çalışmadaki güvenirlik katsayısı .86, "yüzeysel rol yapma" faktörü için .90, "derinden rol yapma" faktörü için .90 ve "doğal duygular" faktörü için ise .77 olarak bulunmuştur.

Ölçeklerin güvenilir kabul edilmesi için güvenirlik katsayısının .70 ve üzerinde olması gerekmektedir (Büyüköztürk, 2010). Buna göre çalışmada yararlanılan ölçekler bütün olarak ve alt boyutları şeklinde yeterli düzeyde güvenir kabul edilebilir.

3.4. Verilerin Analizi

Hizmet verme yatkınlığı ile duygusal emek arasındaki ilişkinin incelenmesinde, kanonik korelasyon analizinden yararlanılmıştır. Kanonik korelasyon analizi, ilk olarak 1935 yılında Harold Hotelling tarafından ortaya konmuştur. Korelasyon ve regresyon kavramlarının sadece tek boyutlu değişkenlere değil, aynı zamanda iki veya daha fazla boyutlu değişkenlere de uygulanabileceğini tartışan Kanonik korelasyon Hotelling tarafından, birden fazla değişken içeren iki değişken seti arasındaki ilişkiyinin incelenmesi için kullanılan, çok değişkenli istatistiksel bir metod olarak tanımlanmıştır (Temurtaş, 2016). Bu çalışmada, kanonik korelasyon analizinin kullanılmasının nedeni, bağımlı değişkenlerin birden fazla olması durumunda kullanılabilecek en güçlü ve en uygun yöntem olmasıdır (Bayyurt, 2004).

4. BULGULAR

Araştırmanın bu bölümünde örneklemde yer alan katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin veriler, ölçeklerin geçerlik– güvenirlik sonuçları ve hizmet verme yatkınlığı ile duygusal emek arasındaki ilişkiye ait kanonik korelasyon analizinden edinilen bulgular ve yorumlar yer almaktadır.

4.1. Demografik Bulgular

Çalışmanın örneklemini oluşturan 328 katılımcının demografik özelliklerine ilişkin veriler, Tablo 3'de gösterilmektedir.

Tablo 3. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Veriler

		n	%			n	%
Cinsiyet	Kadın	129	39.3	**Yaş Grubu**	20 ve altı	67	20.4
	Erkek	199	60.7		21 – 25	89	27.1
	Toplam	**328**	**100**		26-31	65	19.8
Çalışılan Bölüm	Önbüro	30	9.1		32-40	70	21.3
	Kat Hizmetleri	25	7.6		41 ve üstü	37	11.3
	Güvenlik	22	6.7		**Toplam**	**328**	**100**
	Teknik Servis	3	0.9	**Çalışma Şekli**	Kadrolu	141	43.0
	Yiyecek & İçecek	133	40.5		Sezonluk	118	36.0
	Mutfak	91	27.7		Stajyer	34	10.4
	Diğer	24	7.3		Diğer	35	10.7
	Toplam	**328**	**100**		**Toplam**	**328**	**100**
Medeni Durum	Evli	104	31.7	**Mezun Olunan Bölüm**	Turizm Otelcilik	79	24.1
	Bekar	224	68.3		Diğer	249	75.9
	Toplam	**328**	**100**		**Toplam**	**328**	**100**

Tablo 2'de yer alan verilere göre, katılımcıların %39.3'ü kadın, %60.7'si erkektir. Katılımcıların çalıştıkları bölüme göre ayrımına bakıldığında, ilk iki sıranın (en fazla katılımın beş yıldızlı konaklama işletmelerinin en fazla işgörene sahip iki departmanı olan) Yiyecek & İçecek departmanı (%40.5) ve Mutfak departmanından (%27.7) oluştuğu görülmektedir. Daha sonra sırasıyla, Önbüro (%9.1), Kat Hizmetleri (%7.6), Diğer (Satınalma, İnsan Kaynakları, Bilgi İşlem vb.) (%7.3), Güvenlik (%6.7) ve Teknik Servis (%0,9) yer almaktadır. Katılımcıların yaş gruplarına bakıldığında ise, %27.1 ile 21-25 yaş arası işgörenlerin yer aldığı görülmektedir. Bunu, %21.3 ile 32-40 yaş arası takip etmektedir. Daha sonra ise sırasıyla, 20 ve altı yaş grubu (%20,4), 26-31 yaş arası (%19,8) ve 41 ve üstü (11,3) şeklindedir. Çalışmanın örneklemini oluşturan işgörenlerin %43'ünün kadrolu olarak çalıştığı, %36'sının sezonluk çalıştığı, %10.4'ünün stajyer olduğu ve %10.7'sinin de diğer (ekstra personel, taşeron vb) şekilde çalıştığı tespit edilmiştir. Katılımcıların medeni durumlarına bakıldığında ise, %31.7'sinin bekar, %68.3'ünün ise evli olduğu görülmektedir. Mezun oldukları bölümlerde de %24.1'i turizm ve otelcilik mezunu iken, %75.9'unun diğer bölümlerden mezun kişilerden oluştuğu sonucu elde edilmiştir.

4.2. Ölçeklerin Yapı Geçerliği ve Güvenirliği

Öncelikle araştırmada Hizmet Verme Yatkınlığı ölçeğinin ve Duygusal Emek ölçeğinin yapı geçerliğini tespit etmek amacıyla AFA kullanılmıştır. Ölçeğin faktör analizi için uygun olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan KMO ve Barlett testleri sonucuna bakılmıştır. Örneklem büyüklüğünün faktör analizine uygunluğu için test değerinin 0-1 aralığında değiştiği bilinmektedir. Bu değer, bir değişkenin diğer değişkenlerce hatasız tahmin edililiyor olması durumunda 1'e eşit olmaktadır. Faktör analizinin sonucunun çok iyi olarak nitelendirilmesinde KMO değerinin 0.80'nin üzerinde olması gerekmektedir, fakat 0.50'nin üzerindeki değerler de kabul edilebilmektedir (Turanlı, Taşpınar Cengiz ve Bozkır, 2012:49). Değişkenler arasında yeterli miktarda ilişki bulunup bulunmadığını göstermek için de Barlett küresellik testi kullanılmaktadır. Barlett testi için p değeri 0.05 anlamlılık derecesinin altında olduğunda, değişkenler için faktör analizi uygulanması konusunda yeterli oranda bir ilişkiden söz edilmektedir. Testten elde edilen sonuç manidar çıkmazsa faktör analizi için uygun olmadığı söylenmektedir (Alp, 2019). Bu nedenle öncelikle yapılan KMO analizinin sonuçları Tablo 4'de gösterilmiştir.

Tablo 4 Hizmet Verme Yatkınlığı Ölçeğinin KMO ve Barlett Testleri

		Hizmet Verme Yatkınlığı	**Duygusal Emek**
Kaiser- Meyer – Olkin (KMO)		**0,916**	**0,862**
Barlett Küresellik Testi	Ki kare değeri	1733,381	2454,178
	Anlamlılık (p değeri)	0,000	0,000

Tablo 3'e göre, elde edilen veriler faktör analizi için uygundur. Her iki ölçeğin de KMO değerinin 0.80 üzeri olması, değişkenler arası ilişkinin mükemmel olduğunu göstermektedir (Durmuş, Yurtkoru ve Çinko, 2013).

Veriler için faktör analizine uygunluğa karar verilmesinin ardından, faktör yük değerleri ile açıklanan varyans oranları hesaplanmıştır (Tablo 5 ve 6). Faktör yük değerinin 0.30 ve üzerinde olması istenmektedir. Faktör yüklerinde işarete bakılmadan, 0.60 ve üzeri yük değerinde olan ifadeler yüksek, 0.30-0.59 arasında olanlar orta seviyede büyüklük şeklinde tanımlanabilmektedir (Alp, 2019).

Tablo 5. Hizmet Verme Yatkınlığı Ölçeğinin Faktör Ağırlıkları

Faktörler	**Faktör Yükleri**	**Açıklanan Varyans**
Hizmet Etmekten Zevk Alma		**77.588**
M1: Misafirlerin taleplerine hızlıca cevap vermekten keyif alırım.	.899	
M2: Misafirleri mutlu etmekten zevk duyarım.	.801	
M3: Misafirlere hizmet etmekten gerçekten keyif alırım.	,757	
Hizmet İhtiyaçlarını Karşılama		**7.657**
M4: Misafirlerin amaçlarına ulaşmalarına yardımcı olmaya çalışırım.	.691	
M5: Misafirlerin, hizmet ihtiyaçları hakkında benimle konuşmalarını sağlarım.	.909	
M6: Misafirlere problem çözücü bir yaklaşım sergilerim.	.678	
Toplam Varyans Açıklama Oranı (%): 85.245		

Faktör yükleri incelendiğinde tüm ifadelerin %60 üzeri; yüksek faktör değerinde oldukları ve analizlere katılabileceği saptanmıştır. Yapılan analiz uygulamaları neticesinde, hizmet verme yatkınlığını belirlemeye yönelik bu 6 maddenin diğer çalışmalarla paralellik arz edecek biçimde 2 boyut altında yer aldığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu boyutlar, hizmet etmekten zevk alma ve hizmet ihtiyaçlarını karşılamadır.

Tablo 6. Duygusal Emek Ölçeğinin Faktör Ağırlıkları

Faktörler	**Faktör Yükleri**	**Açıklanan Varyans**
Yüzeysel Rol Yapma		**30.771**
M1: Misafirlerle uygun şekilde ilgilenebilmek için rol yaparım.	.770	
M2: Misafirlerle ilgilenirken iyi hissediyormuşum rolü yaparım.	.835	
M3: Misafirlerle ilgilenirken bir şov yapar gibi ekstra performans sergilerim.	.716	
M4: Mesleğimi yaparken, hissetmediğim duyguları hissediyormuşum gibi yaparım.	.834	
M5: Mesleğimin gerektirdiği duyguları sergileyebilmek için sanki bir maske takarım.	.826	
M6: Misafirlere gerçek hissettiğim duygulardan farklı duygular sergilerim.	.782	
Derinden Rol Yapma		**24.458**
M7: Misafirlere göstermek zorunda olduğum duyguları gerçekten yaşamaya çalışırım.	.756	
M8: Göstermem gereken duyguları, gerçekte de hissetmek için çaba harcarım.	.890	
M9: Misafirlere göstermem gereken duyguları hissedebilmek için elimdengeleni yaparım.	.906	
M10: Misafirlere sergilemem gereken duyguları, içimde de hissedebilmek için yoğun çaba gösteririm.	.864	
Doğal Duygular		**15.797**
M11: Misafirlere gösterdiğim duygular kendiliğinden ortaya çıkar.	.815	
M12: Misafirlere sergilediğim duygular samimidir.	.853	
M13: Misafirlere gösterdiğim duygular o an hissettiklerimle aynıdır.	.808	
Toplam Varyans Açıklama Oranı (%): 71.025		

Tablo 5'de görüldüğü gibi, duygusal emek ölçeğinin faktör yüklerine bakıldığında da tüm ifadelerin %60 üzeri; yüksek faktör değerinde olduğu ve analizlere katılabileceği görülmüştür. Analizler neticesinde, duygusal emeği belirlemeye yönelik bu 13 ifadenin daha önceki çalışmalarla uyumlu biçimde 3 boyut altında toplandığı sonucu elde edilmiştir. Bunlar, yüzeysel rol yapma, derinden rol ve doğal duygulardır. Faktörlerin toplam varyansın %71'ini açıkladığı sonucuna ulaşılmıştır. Sosyal bilimler için çok yüksek

varyans oranlarına ulaşmanın mümkün olmamasından dolayı varyans oranları %40 - %60 arası yeterli sayılmaktadır. Elde edilen mevcut oran yüksek kabul edilebilir.

Ölçeklerin güvenilirlik değerleri Tablo 7'de gösterilmektedir.

Tablo 7. Ölçeklerin Cronbach's Alfa Değerleri

	Cronbach's Alfa
Hizmet Verme Yatkınlığı Ölçeği Faktörleri	**.941**
Hizmet Etmekten Zevk Alma	.914
Hizmet İhtiyaçlarını Karşılama	.896
Duygusal Emek Ölçeği Faktörleri	**.860**
Yüzeysel Rol Yapma	.900
Derinden Rol Yapma	.905
Doğal Duygular	.767

Kılıç'a (2016) göre, Cronbach's Alpha değeri 0.81 ile 1.00 aralığında ise ölçeğin güvenirliğinin yüksek olduğu kabul edilmektedir. Bu oran da araştırmada kullanılan ölçeklerin (.941 ve .860 ile) yüksek güvenilirliğe sahip olduğunu göstermektedir.

4.3. Kanonik Korelasyon Analizi Bulguları

Geçerlik ve güvenirlik sonuçlarının ardından analiz aşamasına gelindiğinde, kanonik korelasyon analizi için işgörenlerin hizmet etmekten zevk alma ve hizmet ihtiyaçlarını karşılama puanlarının ortalamaları alınarak HEZA ve HİK değişkenleri ile Hizmet Verme Yatkınlığı değişken seti ortaya konmuştur. İkinci değişken kümesi için ise, işgörenlerin yüzeysel rol yapma, derinden rol yapma ve doğal duygu durumlarını temsil eden YRY, DRY ve DD değişkenleri seçilerek Duygusal Emek değişken seti oluşturulmuştur. Son olarak kayıp veriler temizlendikten sonra 328 işgörene ait veriler elde edilmiştir.

Kanonik korelasyon analizi yapmak amacıyla kullanılacak modelin açıklanmasının ardından kurulan kanonik modelin anlamlılı incelenmiştir. Kanonik korelasyon, iki değişken seti arasında herhangi bir ilişki olup olmadığını ve var ise bu ilişkiye her bir değişkenin katkısını incelemek için kullanılır. Bu nedenle ilk olarak hizmet verme yatkınlığı ile duygusal emek değişken setleri arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığına bakılmalıdır (Tablo 8).

Tablo 8. Çok Değişkenli Anlamlılık Testleri

Test adı	**Değer**	**Yaklaşık F**	**Hipotez**	**SD Hata**	**SD Anlamlılık**
Pillais	,14585	8,49512	6,00	648,00	,000
Hotellings	,16627	8,92340	6,00	644,00	,000
Wilks	,85592	8,70976	6,00	646,00	,000
Roys	,13254				

Tablo 8'deki sonuçlara bakıldığında, oluşturulmuş olan kanonik modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir (Wilks' λ =0,85592, F(6, 646,00)=8,70, p<0,001). Buna istinaden, hizmet verme yatkınlığı ile

duygusal emek değişken setleri arasında kayda değer bir ilişkiden bahsedilebilir. Fakat bu test sonuçlarının anlamlı olması, elde edilen ilişki gücü konusunda bilgi sunmamaktadır. Bu yüzden, modelin anlamlılığının yanı sıra ilişkinin büyüklüğünü de ölçmek adına Wilks'λ değerinden faydalanılmaktadır. Bu değer, analiz neticesinde elde edilen modelde kanonik değişkenler arasında açıklanamayan varyansı ifade etmektedir. Wilks'λ değeri, araştırmacılar tarafından etki büyüklüğünün tersi olarak yorumlanmaktadır. Bu yüzden etki büyüklüğü 1-Wilks' λ=1-0,86=0,14 olarak hesaplanabilir. Buna göre, iki değişken seti arasındaki paylaşılan varyansın %14 olduğu söylenebilir. Oluşturulan kanonik model manidar bulunmakla beraber her bir kanonik fonksiyonun da manidarlığını test etmek gereklidir. Modele yönelik geliştirilmiş olan 2 kanonik fonksiyon için özdeğerler ile kanonik korelasyonlar Tablo 9'da verilmektedir.

Tablo 9 Özdeğerler ve Kanonik Korelasyonlar

Kök	Özdeğer	Yüzde	Küm.Yüzde	Kanonik Kor.	Kor. Karesi
1	,15279	91,88821	96,88827	,36406	,13254
2	,01349	8,11179	100,00000	,11536	,01331

Tablo 9 incelendiğinde birinci kanonik korelasyonun 0,36406 olduğu ve bu fonksiyonun iki değişken seti arasındaki varyansın %13'ünü açıkladığı görülmektedir. İkinci kanonik korelasyonun katkısı ise %0,13'dür. Bu nedenle yalnızca birinci kanonik fonksiyonun önemli bir katkıda bulunduğu söylenebilir. Tablo 10'da da görüldüğü şekilde kanonik korelasyon analizi, veri indirgemeye yönelik bir tekniktir. Analize giren p adet değişkene sahip X kümesi ile q adet değişkene sahip Y kümesi arasındaki pxq adet korelasyonu incelemek yerine, iki değişken kümesi arasındaki korelasyonu değişkenlerin lineer kombinasyonları olan az sayıda kanonik değişkenle açıklamak mümkün olmaktadır. Yorumlanacak kanonik değişken sayısı da (p,q) dan daha az sayıda olacaktır (Bayyurt, 2004).

Kanonik fonksiyon değerlendirmede kullanılmakta olan başka bir yöntem de boyut azaltmaya yönelik analizdir. Boyut azaltmaya yönelik analiz sonuçları Tablo 10'da yer almaktadır.

Tablo 10 Boyut Azaltma Analizi

Kökler	Wilks L.	F	Hipotez SD	Hata SD	Anlamlılık
1 to 2	,85592	8,70976	6,00	646,00	,000
2 to 2	,98669	2,18503	2,00	324,00	,114

Tablo 10'a göre birinci kanonik fonksiyon için hizmet verme yatkınlığı ve duygusal emek değişken setleri arasındaki ilişki istatistiki açıdan anlamlıdır (Wilks' λ=0,85592, F(6, 646,00)=8,71, p<0,001). Bu durumda, sıfır hipotezi reddedilir. Diğer bir ifade ile iki değişken seti arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

İkinci kanonik fonksiyon için ise iki değişken seti arasında istatistiki açıdan anlamlı bir ilişki bulunduğu söylenememektedir (Wilks' λ=0,98669, F(2, 324,00)=2,18, p<0,001). Kanonik değişkenler arasında en zayıf ilişki bu fonksiyonda, hizmet verme yatkınlığı ile duygusal emek veri setleri arasında olup, sadece %01'lik bir ortak varyansı paylaşmaktadır (1-λ=.001).

Elde edilen sonuçlar doğrultusunda, modelin istatistiki açıdan manidar olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca, yalnızca birinci kanonik fonksiyon istatistiki açıdan manidar olduğundan ve bu fonksiyon iki değişken seti arasındaki varyansı en çok açıkladığından, yalnızca birinci kanonik fonksiyon yorumlanabilir.

Kanonik korelasyon analizinde veri setlerindeki değişkenlerin kanonik değişkenlerin aralarındaki ilişkiye ne şekilde katkı sağladığına bakılmalıdır. Standartlaştırılmış kanonik katsayılar, değişkenlerin her birinin kanonik fonksiyonlara katkılarını vermektedir. Buna göre, duygusal emek değişkenlerinin birinci kanonik fonksiyona katkıları sırasıyla YRY (0,562), DRY (0,465) ve DD (0,150) şeklinde; hizmet verme yatkınlığı değişkenlerinin birinci kanonik fonksiyona katkıları ise HEZA (0,409), HİK (0,743) şeklindedir (Tablo 11).

Tablo 11. Standartlaştırılmış Kanonik Katsayılar

Değişken	**1**	**2**
YRY (Yüzeysel Rol Yapma)	,56235	1,10650
DRY (Derinden Rol Yapma)	,46541	-,98268
DD (Doğal Duygular)	,15007	-,79197
HEZA (Hizmet Etmekten Zevk Alma)	,40945	1,05002
HİK (Hizmet İhtiyaçlarını Karşılama)	,74293	-,84735

Tablo 12'de ise, birinci ve ikinci kanonik fonksiyonlara yönelik standartlaştırılan kanonik katsayılar, yapı katsayıları, yapı katsayılarının kareleri ile ortaklık katsayıları yer almaktadır. Sadece birinci kanonik fonksiyon istatistiki açıdan anlamlı olmasına karşın karşılaştırmaya imkan sağlamak adına ikinci kanonik fonksiyonun katsayıları da gösterilmiştir.

Tablo 12 incelendiğinde YRY, DRY ve DD değişkenlerinin duygusal emek veri setine olan katkılarının .45'in üzerinde olduğu belirlenmiş olup, YRY değişkeninin duygusal emek veri setine olan katkısının DRY ve DD değişkenlerinin duygusal emek veri setine sağladığı katkı açısından daha fazla öneme sahip olduğu söylenebilmektedir. Bunlar arasında duygusal emek veri setine en az katkıyı sağlayan değişken ise DD değişkeni olmuştur. Yine Tablo 11'deki bulgulara göre, birinci kanonik fonksiyonda HEZA ile HİK değişkenlerinin hizmet verme yatkınlığı veri setine olan katkılarının da .45'in üzerinde olduğu belirlenmiş olup, HEZA değişkeninin hizmet verme yatkınlığı veri setine olan katkısının, HİK değişkeninin hizmet verme yatkınlığı veri setine olan katkısı ile hemen hemen aynı olmakla beraber kısmen daha önemli olduğu söylenebilir.

Tablo 12. Hizmet Verme Yatkınlığı ile Duygusal Emek Arasındaki İlişkiye ait 1. ve 2. Kanonik Fonksiyonlar için Kanonik Çözümleme

1. Kanonik Fonksiyon				**2. Kanonik Fonksiyon**			
	Std. Katsayı	**R_c**	**R_c^2 (%)**	**Std. Katsayı**	**R_c**	**R_c^2 (%)**	**h^2 (%)**
YRY	0,562	0,955	91,20	1,106	0,271	7,34	98,54
DRY	0,465	0,941	88,54	-,983	-0,070	0,49	89,03
DD	0,150	0,167	2,79	-,792	-0,797	63,52	66,31
HEZA	0,409	0,752	56,55	1,050	0,659	43,43	99,98
HİK	0,743	0,932	86,86	-0,847	-0,362	13,10	99,96

Std Katsayısı= Standartlaştırılmış kanonik katsayı, R_c=Yapı katsayısı, R_c^2=Yapı katsayısının karesi, h^2=Ortaklık katsayısı.

Not: |.45|'den büyük olan **R_c** ve **h^2** değerleri altı çizili olarak gösterilmiştir.

Kanonik korelasyon analizi ile elde edilen kanonik fonksiyonlarda, yer aldıkları veri setine manidar katkısı olan (.45 ya da daha yüksek yapısal katsayıya sahip) değişkenlerin işaretleri vasıtasıyla da bu değişkenlerin aralarındaki ilişki yönü belirlenebilmektedir (İlhan, Çetin, Öner-Sünkür ve Yılmaz, 2013). Bu bilgiye dayanarak, YRY ve DRY değişkenleri arasında aynı yönde bir ilişkiden bahsedilebilir. Birinci kanonik fonksiyonda duygusal emek veri setine ait değişkenler incelendiğinde her iki değişkeninde (YRY ve DRY)

işaretinin pozitif olduğu saptanmıştır. Buna göre, duygusal emek veri setine ait iki değişken de birbirleriyle aynı yönlü bir ilişki içindedir. YRY ve DRY değişkenleriyle HEZA ile HİK değişkenleri arasında da pozitif bir ilişkinin var olduğu sonucu elde edilmiştir. Bu sonuca göre, işgörenlerin YRY ve DRY durumları arttıkça HEZA ve HİK durumlarının da arttığı ortaya konmaktadır. Bu ifade, işgörenlerin duygusal emek veri setinden aldıkları puanlar arttıkça hizmet verme yatkınlık durumlarının da arttığı şeklinde yorumlanabilir.

5. SONUÇ ve TARTIŞMA

Bu araştırmada konaklama sektörü işgörenlerinin hizmet verme yatkınlığı durumları ile duygusal emek durumları arasındaki ilişki kanonik korelasyon analizi kullanılarak incelenmiştir. Analiz neticesinde hizmet verme yatkınlığı durumu ve duygusal emek durumu arasında bulunan ilişkiye dair iki kanonik fonksiyon elde edilmiş ve iki kanonik fonksiyondan birinin istatistiki açıdan manidar olduğu saptanmıştır. Hizmet verme yatkınlığı ile duygusal emek veri setleri arasındaki paylaşılan varyans %14 olarak hesaplanmıştır. Tespit edilen bu anlamlı ilişki, hizmet verme yatkınlığı ve duygusal emek arasında farklı çalışmalarda (Raman vd., 2016; Anaza vd. 2016; Lee vd., 2016; Yoo, 2016; Grandey, 2003; Allen vd., 2010; Başoda, 2012; Çoban, 2017) elde edilen sonuçlarla da desteklenmektedir.

Elde edilen sonuçlar incelendiğinde, yüzeysel rol yapma değişkeninin duygusal emek veri setine olan katkısının derinden rol yapma ve doğal davranışlar değişkenlerinin duygusal emek veri setine olan katkısı açısından daha fazla öneme sahip olduğu söylenebilir. Güngör'ün (2009) çalışmasında da işgörenlerin duygularını yönetebilmek adına farklı yöntemler benimseyebileceğinden bahsedilmektedir. Bu yöntemlerden biri de kişinin içinde bulunduğu durumu yeniden yapılandırmak yerine, duygularını, sergilemesi gereken duygulara göre yeniden yapılandırdığı yüzeysel rol yapmadır. Konaklama işletmelerinde görev yapan işgörenler de gün içinde çok sayıda kişi ile yüzyüze temas halinde hizmet sunmaktalardır. Bu süreçte de her zaman derinden rol yapma veya doğal duygu sergileme durumları mümkün olamamaktadır. Böyle durumlarda da yüzeysel rol yapma denilen, gerçekte öyle hissetmese de işletme stratejisiyle uyumlu olacak şekilde duygularını sergilemektedirler.

Hochschild (1983) de duygusal emeği, yüzeysel ve derinden davranış olarak nitelerken, Ashforth ve Humphrey (1993) bunların yanı sıra duyguların doğal yolla ya da kendiliğinden ifade edilebileceğini, rol yapmaya gerek olmadığını vurgulamıştır. Ancak, çalışma sonucunda da görüldüğü gibi, duygusal emek veri setine en düşük katkıyı doğal duygular yapmıştır. Hochschild'in (1983) varsayımı da bu sonucu desteklemektedir. Konaklama sektörünün kendine has özelliklerinden biri olan 7/24 hizmet sunulan işletmeler olmasından dolayı karşılaşılan olumlu veya olumsuz durumlarda her zaman hissedilen doğal duyguların yansıtılması mümkün olamamaktadır.

Yüzeysel rol yapma ve derinden rol yapma değişkenlerinin işaretlerine bakıldığında ise her ikisinin de işaretinin pozitif olduğu görülmektedir. Bu durumda, yüzeysel rol yapma ve derinden rol yapma değişkenleri arasında aynı yönlü bir ilişkinin bulunduğu söylenebilmektedir. Bu sonuç da işgörenlerin yüzeysel rol yapma durumlarında gerçekleşecek bir artışın kişinin derinden rol yapma durumunu da pozitif yönde etkileyeceği şeklinde yorumlanabilmektedir.

Hizmet verme yatkınlığı ile ilgili olarak ise hizmet etmekten zevk alma değişkeninin hizmet verme yatkınlığı veri setine olan katkısının, hizmet ihtiyaçlarını karşılama değişkeninin hizmet verme yatkınlığı veri setine olan katkısı ile hemen hemen aynı olmakla beraber, kısmen daha önemli olduğu görülmektedir. Yüzeysel rol yapma ve derinden rol yapma değişkenleri ile hizmet etmekten zevk alma ve hizmet ihtiyaçlarını karşılama değişkenleri arasında da pozitif yönlü bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç, işgörenlerin hizmet verme yatkınlıkları arttıkça duygusal emek düzeylerinin de artacağı şeklinde yorumlanabilmektedir. Bu durum, Çoban'ın (2017) çalışması ile de örtüşmektedir. Konaklama işletmelerinde görev yapan işgörenler açısından değerlendirildiğinde, kişilik özelliklerinin hizmet vermeye yatkın olmasının önemi büyüktür. Yapı olarak hizmet vermekten ve kişilerin hizmet ihtiyaçlarını karşılamaktan zevk alan işgörenler, bulundukları ortamın gerekleri doğrultusunda duygularını da yönlendirebilmektedir. Daha önce de bahsedildiği üzere, konaklama işletmelerinde çalışacak kişilerin bu sektörü ve özelliklerini bilerek, kendi kişilik özellikleri ile örtüşüyorsa bu sektörde çalışmayı tercih etmeleri, işletmelerin de bu örtüşmenin görüldüğü kişileri istihdam etmeleri, hem işgörenlerin hem işletmelerin hem de tüketicilerin memnuniyeti açısından önem arz etmektedir.

Her çalışmada olduğu gibi bu çalışmanın da birtakım kısıtları mevcuttur. Çalışma, Antalya Manavgat ilçesinde yer alan konaklama sektörü işgörenlerinin hizmet verme yatkınlığı durumları ile duygusal emek durumları arasındaki ilişkinin incelenmesi ile sınırlı tutulmuştur. Bu araştırmada hizmet verme yatkınlığı durumu ile duygusal emek durumu arasındaki ilişkiyi incelemek için toplanan veriler, kendini raporlama türündeki ölçme araçları ile sınırlı tutulmuştur. Bu türden ölçme araçları, toplanan verilerin inandırıcılığı ile ilgili bazı soruları da beraberinde getirebilmektedir (İlhan vd., 2013). Bu nedenle, kesin yargıya varabilmek için görüşme, gözlem vb. farklı veri toplama yöntemlerinden de yararlanılarak hizmet verme yatkınlığı durumu ve duygusal emek durumu arasındaki ilişkiyi incelemeye yönelik yeni araştırmalar yapılabilir. Böylelikle, bu araştırmada elde edilen bulgulara dair daha ayrıntılı bilgi de edinilebilir. Yalnızca 5 yıldızlı konaklama işletmelerinde gerçekleştirilen bu çalışma; seyahat acenteleri, eğlence sektörü işletmeleri, havayolu şirketleri vb. turizm sektörünün diğer kollarında faaliyet gösteren işletmeler üzerinde de gerçekleştirilebilir.

Sektörel anlamda ise, yüzeysel rol yapmanın kişinin psikolojisine zarar vermeden nasıl yapılması gerektiği konusunda gerek yöneticilerin gerekse işgörenlerin (özellikle de müşteri ile birebir temas halinde olanların) uzmanlarca eğitilmeleri sağlanmalıdır. Ayrıca, işgörenlerin hizmet verme yatkınlıklarının arttıkça duygusal emek düzeylerinin de artacağı sonucundan yola çıkılarak, İnsan Kaynakları birimlerinin ihtiyaç duyulan pozisyonlar için adaylarla görüşürken hizmet verme yatkınlık düzeylerini test edebilecekleri bilimsel ölçme araçlarından yararlanmaları önerilebilir. Ayrıca, bu analizi yapabilme konusunda da İnsan Kaynakları birimlerinin eğitim almaları üst yönetim tarafından sağlanmalıdır.

KAYNAKÇA

Allen, J., Pugh, S., Grandey, A., and Groth, M. (2010). Following Display Rules in Good or Bad Faith?: Customer Orientation as a Moderator of the Display Rule-Emotional Labor Relationship. *Psychology Faculty Publications, 23*(2), 1-15.

Alp, G. (2019). Otel Çalışanlarının Stres ve Bireysel Performans İlişkisinin İncelenmesi, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(2), 475-496.

Anaza, N., Nowlin, E., and Wu, G. J. (2016). Staying Engaged on the Job: The Role of Emotional Labor, Job Resources and Customer Orientation, *European Journal of Marketing*, 50(7/8), 1470-1492.

Ashforth, B. E. and Humphrey, R. H. (1993). Emotional Labor in Service Roles: The Influence of Identity, *Academy of Management Review*, 18(1), 88-115.

Aytemiz Seymen, O. ve Çoban, M. (2017). Konaklama Sektörü Çalışanlarının Hizmet Verme Yatkınlığının Ölçülmesi: Brown, Mowen ve Donavan (2002) Ölçeğinin Türkçe Geçerlemesi, *International Journal of Economic and Administrative Studies (16. UİK Özel Sayısı)*, 455-468.

Basım, H.N. ve Beğenirbaş, M. (2012). Çalışma Yaşamında Duygusal Emek: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması, *Yönetim ve Ekonomi*, 19(1), 77-90.

Başoda, A. (2012). Kişilik Özelliği Olarak Hizmet Verme Yatkınlığının İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama, Nevşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.

Bayyurt, N. (2004). İşletme Performansı Değerlendirilmesinde Kanonik Korelasyon Analizi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, İstanbul.

Bozbolat, C. (2019). Pazarlama ve Sosyoloji: İşletme ve Toplum İlişkisi. Ünsalan, M. (Ed.), *Hizmet Pazarlamasına Sosyolojik Bir Bakış*, İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım, 253-284.

Brotheridge, C. M. and Grandey, A. A. (2002). Emotional labor and burnout: Comparing Two Perspectives of People Work, *Journal of Vocational Behavior*, 60, 17-39.

Brown, T., Mowen, J., Donavan, T. and Licata J.W. (2002). The Customer Orientation of Service Workers: Personality Trait Effects on Self and Supervisor Performance Ratings, *Journal of Marketing Research*, 39(1), 110-119.

Büyüköztürk, Ş. (2010). *Sosyal Bilimler için Veri Analizi El Kitabı*. Ankara: Pegem Akademi Yayınları.

Cankül, D., Erbaş, A. ve Temizkan, R. (2017). Turizm Sektöründe Nitelikli İşgücüne Doğru: Turizm Diplomalıların Sektöre Kazandırılması, *Social Sciences Studies Journal*, 3(8), 1815-1833.

Chatman, J. (1991). Matching People and Organizations: Selection and Socialization in Public Accounting Firm, *Administrative Science Quarterly*, 459-484.

Çakıcı, C. ve Özdamar, M. (2018). Üniversite Düzeyinde Turizm Eğitimi Alan Öğrencilerin Dışa Dönüklükleri ve Hizmet Yönelimlerine Göre Kümelendirilmesi, *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 2(2), 42-54.

Çelik, P. ve Topsakal, Y. (2016). Duygusal Emeğin İş Tatmini ve Duygusal Tükenme İle İlişkisi: Antalya Destinasyonu Otel Çalışanları Örneği, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 8(4), 202-218.

Çoban, M. (2017). İşgörenlerde Hizmet Verme Yatkınlığının Duygusal Emek Üzerindeki Etkisinde Duygusal Zekanın Rolü, Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Balıkesir.

Çoban, M. ve Aytemiz Seymen, O. (2019). Hizmet Verme Yatkınlığının Duygusal Emek Üzerindeki Etkisinde Duygusal Zekanın Rolü: Kuşadası'nda Beş Yıldızlı Otel Çalışanları Örneği, *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*, 30(1), 7-18.

Diefendorff, J.M., Croyle, M.H. and R.H. Grosserand (2005), The Dimensionality and Antecedents of Emotinal Labor Strategies, *Journal of Vocational Behavior*, 66, 339-357.

Dienhart, J. R., Gregoire, M. B., Downey, R. G. and Knight, P. K. (1992). Service Orientation of Restaurant Employees, *International Journal of Hospitality Management*, 11(4), 331-346.

Donavan, D. T. Brown, T. J. and Mowen, J.C. (2004). Internal Benefits of Service-Worker Customer Orientation: Job Satisfaction, Commitment, and Organizational Citizenship Behaviors, *Journal of Marketing*, 68, 128–146.

Durmuş, B., Yurtkoru, E.S. ve Çinko, M. (2013). *Sosyal Bilimlerde SPSS'le Veri Analizi*. İstanbul: Beta.

Erkuş, A. (2012). *Psikolojide Ölçme ve Ölçek Geliştirme*. Ankara: Pegem Akademi Yayınları.

Gebauer, H., Felix, P., Thomas, F. and Elgar, F. (2009). Service Orientation of Organizational Structures, *Journal of Relationship Marketing*, 8, 103–126.

Gjrald, O. and Torvald, Q. (2012). Basic Assumptions of Service Employees: Influence on Job Performance and Market-oriented Behaviors, *International Journal of Business Administration*, 3(6), 1-12.

Grandey, A.A. (2000). Emotion Regulation in Workplace: A New Way to Conceptualize Emotional Labor, *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1), 95- 100.

Grandey, A. (2003). When "The Show Must Go On": Surface Acting and Deep Acting As Determinants of Emotional Exhoustion and Peer-Rated Service Delivery, *Academy of Management Journal*, 86-96.

Günel, Ö.D. (2009). Mevsimsellik, Mevsimsel İstihdam ve Örgütsel Bağlılık: Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma, *İşletme Fakültesi Dergisi*, 10(2), 199-219.

Güngör, M. (2009). Duygusal Emek Kavramı: Süreci ve Sonuçları, *Kamu-İş*, 11(1), 167-184.

Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C. (2006). Multivariate Data Analysis (5th ed.)Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall. (Aktaran: Temli Durmuş, Y. ve Ok, A. (2014). Development of Teachers' Views Scale on Science and Technology Curriculum: A Validity and Reliability Study, *Elemmentary Education Online*, 13(1), 62-73.

Han, S.S., Han, J.W. and Kim, Y.H. (2018). Effect of Nurses' Emotional Labor on Customer Orientation and Service Delivery: The Mediating Effects of Work Engagement and Burnout, *Saf Helath Work*, Dec. 9(4), 441-446. Doi: 10.1016/j.shaw.2017.12.001

Hennig-Thurau, T. (2004). Customer orientation of Service Employees: Its impact on Customer Satisfaction, Commitment, and Retention, *International Journal of Service Industry Management*, 15(5), 460-478.

Hochschild, A.R. (1983). *The Managed Heart*, University of California Press, Berkeley

Hogan, J., Hogan, R. and Busch, C. M. (1984). How to Measure Service Orientation, *Journal of Applied Psyhology*, 69(1), 167-173.

Isenbarger, L. and Zembylas, M. (2006). The Emotional Labour of Caring in Teaching, *Teaching and Teaching Education*, 22, 120-34.

İlhan, M., Çetin, B., Öner-Sünkür, M. ve Yılmaz, F. (2013). Ders Çalışma Becerileri ile Akademik Risk Alma Arasındaki İlişkinin Kanonik Korelasyon ile İncelenmesi, *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 3(2), 123-146.

Karakaş, A., Rasim, T., Veysi, K. ve Ahmet S.A. (2016). Öğretmenlerin Duygusal Emek Davranışlarının İş Doyumlarına Etkisi, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 15(56), 177-188.

Karasar, N. (2009). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Kaya, İ. ve Atçı, D. (2015). Türk Turizm Sektöründe Çalışma Saatlerinin Analizi ve Değerlendirilmesi, *Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(2), Aralık, 23-47.

Kaygısız, N.Ç. (2016). Otel İşletmelerinde İçsel Pazarlama Uygulamalarının İşgörenlerin Hizmet Verme Yatkınlığı ve Olumlu Sosyal Davranışları Üzerine Etkisi: Nevşehir Örneği, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi.

Keskin, S. ve Özsoy, A.N. (2004). Kanonik Korelasyon Analizi ve Bir Uygulaması, *Tarım Bilimleri Dergisi*, 10(1), 57-71.

Kılıç, S. (2016). Cronbach Alpha Güvenirlik Katsayısı, *Journal of Mood Disorders (JMOOD),* 6(1), 47-48.

Kuşluvan, S. ve Eren, D. (2011). İşgörenlerin Kişilik Özelliği Olarak Hizmet Verme Yatkınlığı ve Ölçümü: Bir Literatür Taraması, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 22(2), Güz, 139-153.

Lee-Ross, D. (2000). Development of the Service Predisposition Instrument, *Journal of Managerial Psychology*, 15(2), 148-157.

Lee, M., Pekrun, R., Taxer, J., Schutz, P., Vogl, E., and Xie, X. (2016). Teachers' Emotions and Emotion Management: Integrating Emotion Regulation Theory with Emotional Labor Research, *Soc Psychol Educ*, 843-863.

Mann, S. (2007). Expectations of Emotional Display in The Workplace, *Leadership & Organizational Development Journal* , 28(6), 552-570.

McBride, A. (1988). The Development of a Service Orientation Employee Selection Instrument (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Texas A & M University.

Midilli, Ö. (2011). Hizmet Sektöründe Müşteri Memnuniyetinin Pazarlamaya Etkisi, Kadir Has Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.

Morris, J.A. and Feldman, D.C. (1996). The Dimensions, Antecedents, and Consequences of Emotional Labor, *Academy of Management Review*, 21(4), 986-1010.

Oğuz, H. ve Metin Ö. (2016). Duygusal Emek Sürecine Yön Veren Sosyolojik Faktörler Üzerine Bir Araştırma: Batı Akdeniz Uygulaması, *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 7 (16), 130-154.

Özkan, G. (2011). Duygusal Emek Gerektiren Mesleklerde Örgütsel İletişim Doyumunun Duygusal Emeğe Bağlı İş Doyumuna Etkisi: Çağrı Merkezlerinde Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.

Pala, T. (2008). Turizm İşletmelerinde Çalışanların Duygusal Emek Düzeyi ve Boyutları, Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Mersin.

Paulisic, M., Ana, C.T. and Manuela, H. (2016). Managing the Service Concept in Creating an Innovative Tourism Product, *Tourism & Hospitality Industry, Congress Proceedings*, 232-249.

Raman, P., Sambasivan, M. and Kumar, N. (2016). Counterproductive Work Behavior Among Frontline Government Employees: Role of Personality, Emotional Intelligence, Affectivity, Emotional Labor and Emotional Exhaustion, *Journal of Work and Organizational Psychology*, 25-37.

Sanchez, J. and Fraser, S. (1993). Development and Validation of the Corporate Social Style Inventory: A Measure of Customer Service Skills (Report Number 93-108). Cambride, MA: Marketing Science Institute.

Saxe, R. and Weitz, B. A. (Aug., 1982). The SOCO Scale: A Measure of the Customer Orientation of Salespeople, *Journal of Marketing Research*, 19(3), 343-351.

Sayım, F. ve Volkan, A. (2011). Hizmet Sektörü Özellikleri ve Sistematik Olmayan Risklerin Sektör Menkul Kıymetleri İle Etkileşimine Dair Teorik Bir Çalışma, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 29, 245-262.

Seymen, O., Bolat, T., Bolat, O.İ. ve Kinter, O. (2017). Turizm Sektöründe Çalışma Koşulları Algısı, Hizmet Verme Yatkınlığı ve Mesleki Yabancılaşma İlişkisi: Turizm Eğitimi Alan Öğrenciler Açısından Bir Değerlendirme, *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 6(3), 401-430.

Serçeoğlu N. ve Selçuk, G. N. (2016). Konaklama İşletmelerinde Çalışan Personelin İşkoliklik Eğilimleri ile Hizmet Odaklılık İlişkisi: TRA1 Bölgesinde Bir Araştırma, *Turizm Akademik Dergisi*, 3(1), 39-55.

Sohn, H. and Timothy, J.L. (2012). Relationship between HEXACO Personality Factors And Emotional Labour of Service Providers in the Tourism Industry, Tourism Management, 33, 116-125.

Tabachnick, B.G. and Fidell, L.S. (2001). *Using Multivariate Statistics*. Boston: Ally and Bacon.

Tekin, O.A. and Gürkan, K. (2017). The Relationship Between Service Orientation and Five Factor Personality Traits: A Study on Hotel Employees, *Journal of Yaşar University*, 12(48), 272-283.

Temurtaş, A. (2016). Herkes için Çok Değişkenli İstatistik. Güzeller, C.O. (Ed.), *Kanonik Korelasyon Analizi*, Ankara: Maya Akademi, 101-114.

Turanlı, M., Taşpınar Cengiz, D. ve Bozkır, Ö. (2012). Faktör Analizi ile Üniversiteye Giriş Sınavlarındaki Başarı Durumuna Göre İllerin Sıralanması, *İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Ekonometri ve İstatistik Dergisi*, 17, 45-68.

Uysal Irak, D. (2012). İşyerinde Birey-Çevre Uyumu: Kuramsal Yaklaşımlar ve Örgütsel Psikolojideki Yeri, *Türk Psikoloji Yazıları*, 15(30), 12-22.

Wharton, A.S. and Erickson, R.J. (1993). Managing Emotion on The Job and at Home: Understanding The Consequences of Multiple Emotional Rules, *Academy of Management Review*, 18(3), 457-486.

Yeşiltaş, M., Kanten, P., Sop, S.A. ve Ekiztepe, B. (2016). Kişilik Özelliklerinin Turizm Sektörüne Bağlılığa Etkisinde Hizmet Verme Yatkınlığının Rolü: Turizm Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma, *17.Ulusal Turizm Kongresi Akademi Sektör Buluşması, Bodrum, Muğla, 20-23 Ekim 2016,* Ankara, Detay Yayıncılık, 206-221.

Yoo, J. (2016). Perceived Customer Participation And Work Engagement: The Path Through Emotional Labor, *International Journal of Bank Marketing*, 1009-1024.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2020, 12(4), 3813-3827
https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1074

Influencer Pazarlaması Kullanımının Tüketicilerin Satın Alma Niyetine Etkisi: Instagram Influencerları Üzerine Bir Araştırma[1]

(The Effect of Influencer Marketing on the Purchase Intention of Consumers: A Research on Instagram Influencers)

Hamit ERDOĞAN [a] **Burcu MUCAN ÖZCAN** [b]

[a] Manisa Celal Bayar Üniversitesi, Manisa Türkiye. hamitterdogan@gmail.com
[b] Manisa Celal Bayar Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İşletme Bölümü, Manisa Türkiye. burcu.mucan@cbu.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Influencer
Sosyal Medya
Influencer Pazarlaması
Hiyerarşik Regresyon
Satın Alma Niyeti

Gönderilme Tarihi 9 Eylül 2020
Revizyon Tarihi 19 Kasım 2020
Kabul Tarihi 5 Aralık 2020

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Bu araştırma Instagram'da, Instagram influencerlarının, influencer pazarlaması kapsamında yaptıkları ürün ya da hizmet reklamlarının tüketicilerin satın alma niyeti üzerindeki etkisini incelemeyi amaçlamaktadır.

Yöntem – Araştırma, yüz yüze ve online anket yöntemi ile 642 kişiye yapılmıştır. Araştırmanın ilk bölümü ayırma/eleme soruları ve tanımlayıcı sorulardan oluşmuştur. Ayırma/eleme soruları sonucu yaklaşık 272 anket çıkartılmıştır. Araştırma 370 anket ile yapılmıştır. Araştırmanın ikinci bölümü Keillor ve Schaefer, (1997); Ohanian, (1990); Teng, Wei Khong, Wei Goh ve Yee Loong Chong, (2014)'dan uyarlanan sorulardan oluşmaktadır. Araştırmanın üçüncü bölümü ise Bruner ve Kumar, (2000); Evans, Phua, Lim ve Jun, (2017)'den uyarlanan sorulardan oluşmaktadır. Geçerlilik ve Güvenilirlik analizi, cinsiyet gruplarına göre t-testi, Keşfedici faktör analizi, Korelasyon analizinin ardından öne sürülen hipotezlerin test edilmesi için Doğrusal ve Hiyerarşik regresyon analizi uygulanmıştır.

Bulgular – Elde edilen bulgulara göre kaynak güvenilirliği reklama karşı tutuma etki etmezken satın alma niyetine etki ettiği gözlemlenmiştir. Kaynak çekiciliği reklama karşı tutuma etki ederken satın alma niyetine etki etmediği gözlemlenmiştir. Ürün-ünlü uyumu ve argüman kalitesi hem reklama karşı tutuma hem de satın alma niyetine etki ettiği gözlemlenmiştir. Reklama karşı tutumun tüm değişkenlerde aracılık etkisine sahip olmadığı ancak satın alma niyetine etki ettiği saptanmıştır. Ayrıca kadın ve erkek cinsiyetleri arasında araştırmaya etki edebilecek anlamlı bir fark tespit edilememiştir.

Tartışma – Araştırma Instagram influencerlarının yaptıkları ürün ya da hizmet reklamlarının tüketicilerin reklama karşı tutum ve satın alma niyeti üzerinde uygulanmış olup, benzer bir araştırma diğer sosyal medya ortamlarında yapılabilir. Benzer bir araştırma için influencerlarla ortaklaşa çalışılıp veri toplanabilir ya da belirli takipçi kitlesine sahip influencerlar karşılaştırılarak etki gücü ölçülebilir. Yine benzer bir araştırma yeme-içme, sinema-dizi vb. alanlarda faaliyet gösteren influencer, işletme, reklam veren ve çeşitli sosyo-ekonomik tüketici gruplarıyla yapılabilir. Bu kapsamda araştırmaya farklı değişkenler eklenebilir veya farklı yöntemlerle çalışma tekrar edilebilir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Influencer
Social Media
Influencer Marketing
Hierarchical Regression
Purchase Intention

Received 9 September 2020
Revised 19 November 2020

ABSTRACT

Purpose – In this study aims to examine on Instagram, the effect of Instagram influencers' product or service advertisement on the purchasing intention of consumers.

Design/methodology/approach – The study was carried out with 642 participants through a survey. The data were collected by face-to-face and online survey using convenience sampling method. The first part of the research consists of filter and descriptive questions. As a result of filter questions of the survey 272 participants was eleminated. The study was conducted with 370 participants of the survey. The second part of the study is consists of scales adapted from (Keillor and Schaefer, 1997; Ohanian, 1990; Teng et al., 2014). The third part of the study is consists of scales adapted from (Bruner and Kumar, 2000; Evans et al., 2017). The data obtained from a total of 370 survey forms were analyzed by validity and reliability analysis, t-test for gender groups, exploratory factor analysis, linear and hierarchical regression analysis.

Findings – According to data obtained, it was seen that the source trustworthiness did not affect the attitude towards advertising but the purchase intention. Source attractiveness was found to affect attitude towards advertising but not to purchase intention. Celebrity-product fit was found to affect both attitude

[1] Bu makale Hamit Edoğan'ın Dr.Öğr. Üyesi Burcu Mucan Özcan'ın danışmanlığında hazırladığı "Etki Pazarlaması Kullanımının Tüketicilerin Satın Alma Niyetine Etkisi: Instagram Fenomenleri Üzerine Bir Çalışma" isimli yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Erdoğan, H., Özcan, B., M. (2020). Influencer Pazarlaması Kullanımının Tüketicilerin Satın Alma Niyetine Etkisi: Instagram Influencerları Üzerine Bir Araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (4), 3813-3827.

Accepted 5 December 2020

Article Classification:
Research Article

towards advertising and purchasing intention. Argument quality was found to affect both attitude towards advertising and purchase intention. Attitude towards advertisements did not have mediating effect in all variables, but affect the purchase intention. Finally there was no significant difference between male and female genders that could affect the study.

Discussion – The study has been conducted on the attitude towards advertisements and purchase intention of the product or service advertisement made by Instagram influencers. Similar research can be conducted to influencers on other social media websites. Similar research, data can be obtained by working with influencers. By comparing influencers with specific number of followers their influence power can be measured. Another similar research is can be conducted in categories such as eating-drinking, cinema-series etc. by influencers, business, advertisers and various socio-economic consumer groups. In this context, different variables can be added to the research or the study can be repeated with different methods.

1. Giriş

İnternetin ortaya çıkması ve bununla beraber internete bağlı olarak ortaya çıkan teknolojilerin gelişimi tüm dünyada çeşitli değişimlere yol açmıştır. Değişimler, işletmelerde köklü değişimlere sebep olmasının yanı sıra pazarlama araçları açısından işletmelere yeni iletişim kanallarında yer alma imkânı sağlamıştır. Böylece, işletmeler kendilerini, geleneksel medya araçlarına göre görece olarak daha düşük bir maliyetle hızlı ve kolay bir şekilde kitlelere ifade etme olanağı bulmuştur. İşletmelerin, tüketicilerle hızlı, kolay ve düşük bir maliyetle iletişim kurması rakiplerine göre rekabet üstünlüğü elde etmesini sağlamaktadır. Bu iletişim yollarından biri de sosyal medyanın işletmeler tarafından aktif olarak reklam faaliyetlerinde kullanılmasıdır.

İnternetin Web 2.0 olarak adlandırılan döneme evirilmesi ve buna bağlı olarak sosyal medyanın ortaya çıkışı internet kullanıcıları arasında karşılıklı iletişimi mümkün kılmıştır. Bunun yanı sıra Web 2.0'ın sunduğu imkanlar ve barındırdığı sosyal medya siteleri sayesinde internet kullanıcıları, herhangi bir konuda görüş, öneri ve düşüncelerini özgürce ifade edebilme imkanına kavuşmuştur. Böylece internet kullanıcıları sosyal medya ortamları üzerinde üretilen birçok içeriğe dahil olarak bizzat içerik üreticisi olmuştur. Bu da internet kullanıcılarını geleneksel reklam anlayışında pasif alıcı konumda iken aktif katılımcı konumuna taşımıştır. Sosyal medya ortamları sayesinde belirli sayıda bir takipçi kitlesini etrafında toplayan ve bu takipçi kitlesinin fikirleri ve davranışları üzerinde etki unsuru yüksek çevrimiçi kanaat önderi olarak nitelendirebileceğimiz fenomen/sosyal medya ünlüsü (influencer) olarak adlandırılan kişiler ortaya çıkmıştır. Brown ve Hayes, (2008: 50)'e göre tüketicilerin satın alma kararlarına önemli ölçüde etkileyen üçüncül kişiler influencer olarak adlandırılır.

Dünya'da olduğu gibi Türkiye'de de internet ve sosyal medya kullanıcılarının sayısı günden güne artmaktadır. 2020 yılı internetworldstats.com verilerine bakıldığında Dünya'da yaklaşık 4,6 milyar insan internet kullanıcısıdır (internetworldstats, 2020). Bu kullanıcılar günde 6 saat 44 dakikasını internette geçirmekte ve bu sürenin yaklaşık 2 saat 24 dakikası sosyal medya ortamlarında geçirmekte ve yaklaşık 3,9 milyarı sosyal medya ortamlarını aktif olarak kullanmaktadır (wearesocial.com, 2020a). Türkiye verilerine baktığımızda ise yaklaşık 69 milyon internet kullanıcısı vardır (internetworldstats, 2020a). Türkiye'de ise yaklaşık 54 milyon sosyal medya kullanıcısı vardır ve bu kullanıcılar Dünya ortalamasının üzerinde yaklaşık 2 saat 51 dakikasını sosyal medya ortamlarında geçirmektedir (wearesocial.com, 2020b).

İnternet kullanıcısı sayısının çokluğu ve kullanıcıların internette geçirdikleri zamanın önemli bir bölümünü sosyal medya ortamlarında geçirmesi işletmeleri ve reklam verenleri internet ve sosyal medya ortamlarında yer almaya yöneltmiştir. Sosyal medya ortamlarında aktif olarak yer alan işletmeler geleneksel reklamcılık yöntemlerini sosyal medya ortamlarına uyarlamış ya da yeni reklam türleri geliştirerek sosyal medyayı bir reklam alanı olarak kullanmaya başlamışlardır.

Reklamcılık başlarda mal veya hizmet hakkında farkındalık yaratmak amacıyla kullanılırken teknolojinin gelişmesiyle birlikte ürün ve hizmetler arasındaki belirgin farkların azalması sonucu, işletmeler ve reklam verenler ürettikleri ürün veya hizmetlerin popülaritesini artıracak çeşitli reklam stratejileri uygulamaktadır (Apejoye, 2013: 2). Bu stratejilerden biri de reklamda ünlü kullanımıdır. Erdogan, (1999)'a göre reklamda ünlü kullanımı yaygın bir pazarlama iletişimi stratejisidir. Bu bağlamda işletmeler geleneksel pazarlama iletişimi stratejilerinden biri olan reklamda ünlü kullanımı stratejisini sosyal medya ortamlarına uyarlayıp reklamlarında sosyal medya ünlüsü olarak bilinen influencerları kullanmaya başlamışlardır. Buda influencer pazarlaması kavramını ortaya çıkarmıştır.

Araştırma kapsamında Dünya'da ve Türkiye'de son yıllarda işletmeler ve reklam verenler tarafından influencer pazarlaması kapsamında reklamlarda sıkça kullanılan influencerların, tüketicinin reklama karşı tutumu ve satın alma niyetini etkileyen faktörler ve etki düzeylerini tüketicilerin bakış açısından incelemeyi amaçlamıştır.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Elektronik Ağızdan Ağıza İletişim Kavramı Olarak Influencer Pazarlaması

İnternetin keşfiyle beraber tüketiciler, ürün ve hizmetlerle ilgili olumlu ya da olumsuz görüş ve tavsiyelerini diğer tüketicilerin internet üzerinden görebileceği şekilde sunma imkanı eWOM olarak ifade edilmiştir (Hennig-Thurau, Gwinner, Walsh ve Gremler, 2004: 39). İnternet kullanıcılarını eWOM'a yönlendiren en önemli özellikler; ortak ilgi alanları, mesaj içeriğinin güvenilir olması, kullanıcılara aidiyet hissiyatı oluşturması, çevrim içi topluluk ruhu ve ortak bir amaç üzerinde bir araya gelebilme gücüdür (Koçyiğit ve Çakırkaya, 2019: 181). eWOM internet üzerinde kullanıcıların görüş ve yorumlarını paylaşabildiği her internet sitesi üzerinde gerçekleşebilmektedir. Oluşan eWOM ortamını kullanarak belirli bir takipçi kitlesini etrafında toplayan ve bu takipçi kitlesinin fikirlerine ve davranışlarına yön veren influencer olarak adlandırılan çevrimiçi kanaat önderleri ortaya çıkmıştır. Bu da influencer pazarlaması kavramını ortaya çıkarmıştır.

Influencer pazarlaması, tüketicinin bir ürün yada hizmet hakkındaki görüşünü etkilemek için influencer olarak adlandırılan kanaat önderlerini kullanarak tüketicinin satın alma niyetini etkileme eylemi olarak kullanan bir pazarlama stratejisidir (Brown ve Hayes, 2008: 49). Influencer pazarlaması, geleneksel ve modern pazarlama anlayışının bir araya gelmesiyle oluşmuştur. Influencer pazarlaması, reklamda bir influencerin yer aldığı içerik odaklı bir pazarlama anlayışına dayanmaktadır. Influencer pazarlamasını diğer pazarlama stratejilerinden farkı marka ve influencer arasındaki işbirliğine dayanmasıdır (Influencer Marketing Hub, 2020). Kısaca influencer pazarlaması geleneksel reklam anlayışındaki ünlü kullanımının internet ve sosyal medya ortamına uyarlanmış halidir. Burada geleneksel ünlünün yerini sosyal medya ünlüsü olarak kabul edilen influencerlar almıştır.

Influencerlar kendi içinde üçe ayrılmaktadırlar (Mahmutoğlu, Tunal, Dönmezler ve Kayalar, 2018: 4);

Ünlü Influencerlar: Geleneksel medya araçlarıyla (radyo, dergi, tv, sinema vb.) ünlü manken, oyuncu, şarkıcı, sporcu gibi ünlüler ünlü influencer olarak kabul edilmektedir.

Makro Influencerlar: 100.000'den fazla takipçiye sahip influencerlar makro influencer olarak kabul edilmektedir.

Mikro Influencerlar: 100.000'den az niş bir takipçi kitlesine sahip, influencerlar mikro influencer olarak kabul edilmektedir.

Sabuncuoğlu ve Gülay, (2014: 21)'a göre; geleneksel ünlüler ve influencerlar tüketicilerin satın alma davranışını etkilemektedir. Ancak her iki grupta reklam faaliyetlerinde kullanılmasına karşın influencerlar, geleneksel ünlülere göre daha samimi, halkın içinden ve takipçilerinin daha kolay bir şekilde ulaşarak iletişime geçebilmesi onları ikna edici bir reklam aracı haline getirmiştir.

İşletmeler, markaya yönelik olarak ilgi, bilinilirlik ve sadakati artırma; tüketiciyi harekete geçirme ve satışa yönlendirme faaliyetlerde influencer pazarlamasını sıkça tercih etmesinin temel sebepleri aşağıdaki gibidir (iabtr.org, 2019: 1);

- Sosyal medya ortamlarındaki kullanıcı sayısının artması.
- Sosyal medya ortamlarında geçirilen sürenin artması.
- Geri dönüşlerin gerçek zamanlı bir şekilde ölçülebilmesi.
- Etkileşimli bir ortam yaratılabilmesi.
- Kişiselleştirilmiş iletişim faaliyetlerinin yapılabilmesi.
- İletişimin satış gibi faaliyetlere bağlanması.

İşletmeler, influencerları ürün ve hizmet tanıtımı reklamlarında kullanırken çeşitli pazarlama stratejileri uygulamaya başlamışlardır. Bu stratejik uygulamalar kendi içinde dokuza ayrılmaktadır (Bhat, 2018; Gaid, 2019; Mechem, 2019; Patel, 2019);

İndirim Kodu ve Satış Ortaklığı Stratejileri: Satış ortaklığı stratejisi işletmelerin yeni müşteriler kazanması için önemli bir araçtır. İşletmeler internet aracılığıyla, birbirine bağlı satış ortaklıkları ağı kurabilir bu ağlar; müşterileri siteye çeken birbirine bağlı ürün ve hizmet satıcılarını, müşterileri ortak bir çıkara bağlayan internet sitelerini veya profesyonel yönlendirme hizmetlerini içerebilir. Ayrıca bir çok işletme, satış ortaklığı stratejisi güttüğü kuruluşlara her müşteriye dönüştürdüğü kişi başına bir ödeme yapmaktadır (Libai, 2003: 303). Bu stratejiye günümüzde influencerlarda dahil olmuştur ve her müşteriye dönüştürdüğü takipçisi için işletme ya da markadan belirli bir ödeme almaktadır. Patel, (2019)'a göre bu strateji, işletme ve markaların influencerlara özel olarak ürettiği URL'ler ve indirim kodlarının video, resim, fotoğraf, podcast gibi görsel ve işitsel gibi sosyal medya araçlarında kullanılmasıyla gerçekleşmektedir.

Yarışma ve Hediyeler: Markalar, influencerlara takipçilerine vermesi amacıyla ücretsiz bir ürün veya hizmet sunmaktadır. Yarışma ve hediye stratejisi daha fazla katılımcı çekebilmek için ilgili influencerin gönderisini beğenmek, konu etiketi eklemek veya yorum yapmak, arkadaş etiketleme, ilgili gönderi dışında markanın sosyal medya hesabını beğenmek, kaydolmak veya markanın web sitesini ziyaret etme, ilgili marka tarafından değerlendirilmek amacıyla fotoğraf, hikaye gönderme gibi çeşitli şartlar içererek gerçekleştirilir (Gaid, 2019). Böylece influencer tarafından üretilen içeriğin söz konusu markanın bilinirliğini önemli ölçüde artırmaktadır (Bhat, 2018).

Sosyal Medya Hesabı Devralma: Marka ya da işletme bir influencera belirli bir süre boyunca sosyal medya hesabına erişme ve kullanma imkânı sunmaktadır. Influencerlar devraldıkları sosyal medya hesaplarının takipçilerinin ilgisini canlı tutmak için gün içi fotoğraf, video ve hikâye şeklinde gönderiler oluşturup paylaşabilir. Bu stratejinin dezavantajı marka ya da işletmenin sosyal medya hesabının şifresinin influencerla paylaşılmasıdır (Gaid, 2019).

Sponsorlu Blog İçerikleri: Bloglar, çevrim içi güvenilir bilgi araçlarıdır. Bu yüzden işletmeler ve markalar çevrim içi kullanıcıları etkilemek için blog sahibi olan influencerları kullanmışlardır. Sponsorlu blog yazıları iki çeşittir. İlki sadece ilgili markayla ve işletmeyle ilgili gönderilerden oluşan sponsorlu blog yazıları. İkincisi ise benzer ürün ya da hizmetlerin tartışıldığı bloglarda marka veya işletme sunduğu ürün yada hizmetlerin bahsedilmesini isteyebilir (Bhat, 2018). Sponsorlu blog içeriğinin blog yazarı tarafından bu sponsorlu bir gönderi şeklinde belirtilmesi yazılan blog yazısına çevrim içi kullanıcılardan gelecek olan olumsuz tepkiyi azaltarak içeriğin dürüst ve tarafsız olduğu izlenimi verebilir (Hwang ve Jeong, 2016: 528).

Sponsorlu Sosyal Medya İçeriği: Sponsorlu sosyal medya içeriği genellikle işletme ve markaların, ürün veya hizmetlerinin tanıttırmak amacıyla bir influencerla iletişime geçmesi ve influencera izlemesi gereken kampanya özetini göndermesiyle gerçekleşmektedir. Oluşan iletişim sonucu influencer ilgili ürün ya da hizmeti içeren fotoğraf, video veya blog yazısı yayımlar. Gönderilen kampanya özetinde influencera oluşturacağı içeriği kendisiyle özdeşleştirebileceği şekilde özgürlük alanı sunmak önemlidir. Çünkü influencer kendi takipçileriyle nasıl iletişime geçebileceğini ve onları nasıl etkileyeceğini bilmektedir (Gaid, 2019). Sosyal medya kullanıcılarının yada influencerların oluşturduğu içerikle sponsorlu sosyal medya içeriği arasındaki tek fark sponsorlu sosyal medya içeriğinin sponsorlu bir reklam olduğunu belirten "sponsorlu" veya "tanıtım" şeklinde bir etikete sahip olmasıdır (Li, Vafeiadis, Xiao ve Yang, 2020: 496).

Marka Elçiliği: Marka elçisi, markanın beklentileri doğrultusunda marka adına hareket eden kişi olarak tanımlanabilir (Fisher-Buttinger ve Vallaster, 2008: 133-134). Marka elçiliği; ünlünün profesyonel bir şekilde yaptığı elçilik, markaya sadık olan gönüllü müşteriler tarafından yapılan elçilik ve influencerlar tarafından yapılan elçilik şeklinde üçe ayrı kategoriden oluşmaktadır (Balta Peltekoğlu ve Demir Askeroğlu, 2019: 1051).

Marka Bahsi ve Etkinlikler: Markanın bilinilirliğini artırmak için marka bahsi en etkili influencer pazarlama stratejilerinden biridir. Marka bahsi, influencerın takipçileri arasında dijital konuşmaya, tartışmaya ve sosyal etkileşime yol açarak markanın farkındalığını önemli ölçüde artmasına sebep olabilir. Etkinlikler, influencerlarla iletişim kurmak için etkili bir yoldur. Etkinliklerin sosyal medya ortamlarında duyurulması ve influencerların etkinlik hakkında yaptıkları paylaşımlar marka bilinirliğini artırabilir (Mechem, 2019).

İnceleme İçin Ücretsiz Ürün Göndermek: İşletmeler ve markalar, influencerlara ücretsiz ürün veya hizmet karşılığında inceleme yapmasını isteyebilir (Mechem, 2019). Influencerlar ücretsiz bir şekilde hediye almaktan hoşlanırlar ve uzun vadede marka, işletme ve influencer arasında uzun vadeli ilişkiler kurmaya yardımcı olur.

Influencerların gönderilen ürün yada hizmet karşısında olumlu bir şekilde tepki vermesi sosyal medya ortamlarında söz konusu ürün ya da hizmetin olumlu bir şekilde incelemesine dönüşmektedir (Gaid, 2019).

Diğer Influencerlara Meydan Okuma: Influencerlar arasında oluşan rekabet ortamı bir markanın görünürlüğünü ve markaya bağlılığın artmasını sağlayabilir. Influencerlar arasında oluşan rekabetin kazananı influencerların sosyal medya ortamlarındaki paylaşımlarına veya söz konusu markanın web sitesinde yönlendirdiği web trafiğine göre belirlenmektedir (Mechem, 2019).

3. Yöntem

3.1. Araştırmanın Amacı, Evreni, Sınırlılıkları, Katılımcıları Veri Toplama ve Analiz Yöntemi

Bu araştırma Instagram'da, Instagram influencerları olarak kabul edilen kişiler, gruplar, kurumların influencer pazarlaması kapsamı çerçevesinde yaptıkları ürün ya da hizmet reklamlarının tüketicilerin perspektifinden satın alma niyeti üzerindeki ilişkisini nicel bir çalışma altında incelemeyi amaçlamaktadır.

Araştırmanın evrenini Instagram kullanıcısı olan ve Instagram'da faaliyet gösteren herhangi bir influenceri takip eden Instagram kullanıcısı kişiler oluşturmaktadır. Araştırmanın evreninin sahip olduğu büyüklük göz önüne alındığında evrenin tamamına ulaşmak zaman, iletişim ve maliyet açısından oldukça zor ve kısıtlı olduğu için tesadüfi olmayan örnekleme yöntemlerinden kolayda örnekleme metodu tercih edilmiştir. Bu bağlamda araştırmanın yürütülmesi için veri toplama aracı olarak yüz yüze ve online anket yöntemi aracılığıyla katılımcılara ulaşılıp anket yapılmıştır. Bu amaç doğrultusunda 642 katılımcıya ulaşılıp anket yapılmıştır. Araştırmanın evrenine uygun olması açısından katılımcılara "Instagram kullanıcısı mısınız?" ve "Instagram influencerlarını takip ediyor musunuz?" şeklinde iki adet ayırma eleme sorusu sorulmuş ve 272 adet araştırmadan çıkarılmıştır. Ankette yer alan demografik bilgiler 4 ifade ile temsil edilmiştir. Bağımsız değişkenler olan influencerin; kaynak güvenilirliği ve kaynak çekiciliği Ohanian, (1990)'ın çalışmasından 10 ifade ile, ürün-ünlü uyumu Keillor ve Schaefer, (1997)'in çalışmasından 7 ifade ile, argüman kalitesi Teng ve diğerleri, (2014)'in çalışmasından 14 ifade ile, tüketicinin; reklama karşı tutumu Bruner ve Kumar, (2000)'ın çalışmasından 4 ifade ile, satın alma niyeti Evans ve diğerleri, (2017)'ın çalışmasından 4 ifade ile uyarlanıp temsil edilerek araştırma anketi toplamda 46 ifade 5'li likert ölçeğiyle ölçülmüştür. Kalan 370 anket araştırmanın örneklem büyüklüğünü oluşturmaktadır. Malhotra ve Birks, (2007: 409) tarafından hazırlanan "pazarlama araştırması çalışmalarında kullanılan olağan örnek boyutları" tablosuna göre "problem çözme araştırması" tipik örnek kütlesi aralığı 300 ile 500 kişi arasında olmalıdır. Bu bağlamda ulaşılan 370 kişilik örneklem kütlesi ilgili aralıkta yer aldığı için geçerli ve istatistiksel olarak anlamlıdır.

Katılımcılardan elde edilen verileri analiz ederken yöntemi olarak ölçeklerin güvenilirlik ve geçerliliğine bakılmış, daha sonra sırasıyla t-testi, değişkenler arasındaki ilişkiyi ölçmek için Keşfedici faktör analizi, Korelasyon analizi, Doğrusal ve Hiyerarşik regresyon analizi kullanılarak öne sürülen hipotezler test edilmiştir.

Araştırma anketinin soru formları 15 Mayıs 2019 – 2 Ocak 2020 tarihleri arasında uygulanmıştır.

3.2. Araştırmanın Önemi

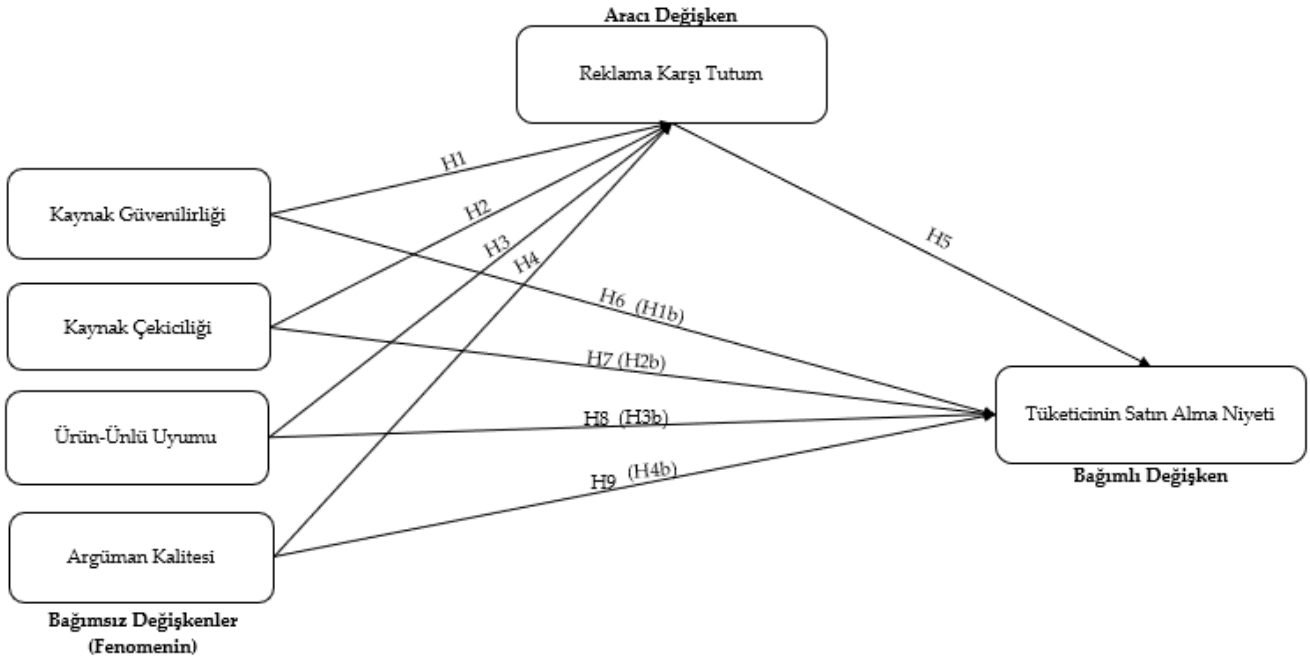
Araştırmanın ortaya çıkmasını sağlayan temel dayanak, internet kullanıcılarının günlük yaşamının ayrılmaz bir parçası haline gelen sosyal medya ortamlarında influencer olarak isimlendirilen etki gücü yüksek nüfuzlu kişilerin elektronik ağızdan ağıza pazarlamanın bir kavramı olan influencer pazarlaması kapsamında reklam faaliyetlerinde kullanılmasıdır. Yapılan bu reklam faaliyetlerinin tüketiciyi ne ölçüde etkilediği ve reklamda kullanılan influencerin tüketicinin reklama karşı tutumu ve satın alma niyetini ne ölçüde etkilediği önemlidir.

Bu çalışma influencer pazarlaması kapsamında tüketicilerin bakış açısından yapılan nedensel ve nicel bir çalışma araştırma olup daha sonraki yapılacak çalışmalar için literatüre ve işletmelere katkı sağlaması bakımından önem taşımaktadır.

3.3. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Araştırma modeli oluşturulurken Huhn, Brantes Ferreira, Sabino de Freitas ve Leão, (2018); Lim, Mohd Radzol, Cheah ve Wong, (2017)'un kullandığı modeller ve değişkenlerde faydalanıp uyarlanarak Şekil 1'deki araştırma modeli oluşturulmuştur. Araştırma modeli bağımsız değişkenler kaynak güvenilirliği, kaynak çekiciliği, ürün-ünlü uyumu, argüman kalitesi; aracı değişken reklama karşı tutum ve bağımlı değişken satın

alma niyeti olmak üzere 6 değişkenden oluşmaktadır. Araştırmayla ilgili literatüre dayanarak öne sürülen hipotezler aşağıdaki şekilde kurulmuştur.



Şekil 1. Araştırmanın Modeli

Kaynak güvenilirliği ölçeği, mesaj gönderici, tarafından alıcıya gönderilen mesajın alıcı tarafından güven ve kabul görme derecesidir. Mesaj gönderici ünlünün güvenilir olması, mesaj alıcısının ikna ve tutumunu değiştirme araştırmalarında önem taşımaktadır (Ohanian, 1990: 41-42). Araştırma kapsamında influencer pazarlaması kapsamında sosyal medya ünlüsü olarak adlandırılan influencerların güvenilirliğinin, takipçilerinin satın alma ve reklama karşı tutumu üzerindeki etkisini ölçmek amacıyla aşağıdaki hipotezler önerilmiştir;

H_1: Kaynak güvenilirliği ile reklama karşı tutum arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

H_6: Kaynak güvenilirliği ile satın alma niyeti arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

Kaynak çekiciliği ölçeği, mesaj göndericinin sahip olduğu fiziksel çekiciliğin, mesajın alıcısıyla arasında oluşan benzerlik, aşinalık ve hoşlanabilirlik kavramları tarafından belirlenmektedir. Kaynak çekiciliği, mesaj alıcısı olan tüketicilerin, reklamda mesaj gönderici olarak kullanılan ünlüye aşina olup, hoşlanıp kendisine benzettiğinde çekici bulmasına dayanmaktadır (Amos, Holmes ve Strutton, 2008: 225). Araştırma kapsamında fiziksel çekiciliği yüksek influencerların, takipçilerinin satın alma ve reklama karşı tutumu üzerindeki etkisini ölçmek amacıyla aşağıdaki hipotezler önerilmiştir;

H_2: Kaynak çekiciliği ile reklama karşı tutum arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

H_7: Kaynak çekiciliği ile satın alma niyeti arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

Ürün-ünlü uyumu ölçeği, etkili bir reklamın reklamda kullanılan ünlünün sahip olduğu imajı ve reklamda söz konusu olan ürün yada hizmetin tüketiciye iletmek istediği mesaj arasında uyum olmalıdır (Yıldırım, Boztaş ve Temizkan, 2014: 5). Ürün, marka ve ünlünün arasındaki uyum, markanın imajı (markanın adı ve sahip olduğu özellikler) ve ünlünün imajı (takipçiler/tüketiciler tarafından görülen alakalı karakteristik özellikler) arasındaki uyuma göre belirlenir (Misra ve Beatty, 1990: 163). Bu bağlamda işletmeler tarafından influencer pazarlaması kapsamında kullanılan influencerin taşıdığı özelliklerinin söz konusu işletme tarafından sunulan ürün ya da hizmetin ürün-ünlü (influencer) uyumunun, influencerin takipçilerinin satın alma ve reklama karşı tutumu üzerindeki etkisini ölçmek amacıyla aşağıdaki hipotezler önerilmiştir;

H_3: Ürün-ünlü uyumu ile reklama karşı tutum arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

H_8: Ürün-ünlü uyumu ile satın alma niyeti arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

Argüman kalitesi, "bilgi mesajına gömülü argümanların ikna edici gücünü" ifade etmektedir (Sanford ve Bhattacherjee, 2006: 811). Kısaca argüman kalitesi, mesajın alıcısının, mesajı nasıl algıladığıyla ilgilidir. Influencer tarafından, iletişim kanalı üzerinden çevrim içi (gönderi, yorum, video, ses, gibi) olarak gönderilen ürün ya da hizmet mesajının, takipçilerine ulaştırması ve takipçilerinin gelen mesajı nasıl algıladığı ve değerlendirdiğiyle ilgilidir. Bu kapsamda araştırmada argüman kalitesi mesajı göndericisi olan influencerin takipçilerin gönderilen reklam mesajı karşı satın alma ve reklama karşı tutumu üzerindeki etkisini ölçmek amacıyla aşağıdaki hipotezler önerilmiştir;

H_4: Argüman kalitesi ile reklama karşı tutum arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

H_9: Argüman kalitesi ile satın alma niyeti arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

Reklama karşı tutum, kısaca maruz kalınan reklama karşı bireylerin verdiği olumlu ya da olumsuz tepkilerdir. Lim ve diğerleri, (2017: 23) Influencerlar tarafından tavsiye edilen bir ürüne ya da hizmete karşı takipçilerinin olumlu bir tutum geliştirerek, satın alma niyetini etkileyebileceğini öne sürmüştür. Bu kapsamda araştırmada reklamda kullanılan influencer tarafından tavsiye edilen ürün ya da hizmetin, takipçilerinin satın alma niyetini ölçmek amacıyla aşağıdaki hipotez önerilmiştir;

H_5: Reklama karşı tutum ile satın alma niyeti arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

Ayrıca reklama karşı tutumun, modeldeki bağımsız değişkenler olan kaynak güvenilirliği, kaynak çekiciliği, ürün-ünlü uyumu ve argüman kalitesi üzerinde satın alma niyeti üzerinde aracılık etkisini ölçmek amacıyla aşağıdaki hipotezler önerilmiştir;

H_{1b}: Kaynak güvenilirliği ile satın alma niyeti arasında reklama karşı tutumun pozitif aracılık etkisi vardır.

H_{2b}: Kaynak çekiciliği ile satın alma niyeti arasında reklama karşı tutumun pozitif aracılık etkisi vardır.

H_{3b}: Ürün-ünlü uyumu ile satın alma niyeti arasında reklama karşı tutumun pozitif aracılık etkisi vardır.

H_{4b}: Argüman kalitesi ile satın alma niyeti arasında reklama karşı tutumun pozitif aracılık etkisi vardır.

4. Bulgular

Araştırma kapsamında toplanan verilerden elde edilen analiz sonuçları ve yorumları bu bölümde yer almaktadır.

4.1. Frekans Analizleri

Araştırmaya katılan 370 katılımcının %77,6'si kadın iken 83 %22,4'ü erkektir. Katılımcıların %90,5'i bekar, %9,2'si evli ve %0,3'ü boşanmış/diğer medeni durumuna sahiptir. Katılımcıların %67,6'si 18-24 yaş aralığında, %29,5'i 25-34 yaş aralığında, %2,4'ü 35-44 yaş aralığında, %0,5'si 45-54 yaş aralığındadır. Katılımcıların %58,6'si üniversite mezunu, %21,4'ü lise mezunu, %18,6'u yüksek lisans mezunu, %0,8'i doktora mezunu, %0,5'i ilkokul mezunudur. Katılımcıların gelir durumu incelendiğinde %45,'i 2500-4999TL arası gelire, %28,1'i 2499TL ve altı gelire, %25,9'sı 5000TL ve üzeri gelire sahiptir. Araştırmaya katılan kadın ve erkeklerin cinsiyet dağılımı birbirine yakın değildir. Katılımcıların, medeni durumu yaş, eğitim ve gelir düzeyine bakıldığında çoğunlukla üniversite mezunu, ortalama bir gelir seviyesine sahip olan bekar gençlerden oluştuğu görülmektedir.

4.2. Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizi

Araştırma kapsamında ankette yer alan ölçeklerin tutarlılık derecesini ölçmek amacıyla Cronbach Alfa güvenilirlik ve geçerlilik testi uygulanmıştır. SPSS programında yapılan analiz sonucu anketin güvenilirliği Cronbach Alfa değeri %95 (0,951) bulunmuştur. Kalaycı, (2017: 405)'ya göre elde edilen Cronbach Alfa değeri yüksek derecede güvenilir bulunmuştur. Değişkenlerin Cronbach Alfa değeri; kaynak güvenilirliği (0,866), kaynak çekiciliği (0,839), ürün-ünlü uyumu (0,855) iken birinci tur döndürme sonucu (0,834), argüman kalitesi (0,921), reklama karşı tutum (0,865), satın alma niyeti (0,900) bulunmuştur. Kalaycı, (2017: 405)'e göre Cronbach Alfa değeri $0{,}80 \leq \alpha < 1{,}00$ arasında ise yüksek derecede güvenilir olarak kabul edilmektedir. Elde edilen sonuçlara göre tüm değişkenlerin yüksek derecede güvenilir olduğu tespit edilmiştir. Araştırma da ortaya çıkan faktör yük değerleri, ölçek boyutların güvenilirlik değerleri, açıklanan varyans değerleri kabul sınırları içinde yer aldığı için araştırmanın geçerliliği ve güvenilirliği sağlanmıştır.

4.3. Cinsiyet Grupları İçin Yapılan t-Testi

Karşılaştırılan iki örneklem grubunun birinin ortalaması ile diğer örneklem gurubunun ortalaması arasında önemli bir fark olup olmadığını ölçmek için t-testi kullanılmaktadır (Kalaycı, 2017: 74). Tablo 1'de araştırmaya katılan katılımcıların cinsiyetleri hakkında önemli bir fark olup olmadığını ölçmek için bağımsız iki örnek t-testi yapılmıştır.

Tablo 1. Cinsiyete Göre Değerler

	Cinsiyet	N	Ortalama		Levene Testi Sig	t-Testi Sig. (2-tailed)
Kaynak Güvenilirliği	**Erkek**	83	2,5759	**Eşit Varyans**	**,072**	**,808**
	Kadın	287	2,5526	Eşit Olmayan Varyans		,823
Kaynak Çekiciliği	**Erkek**	83	3,0578	**Eşit Varyans**	**,080**	**,968**
	Kadın	287	3,0620	Eşit Olmayan Varyans		,971
Ürün-Ünlü Uyumu	**Erkek**	83	2,5952	**Eşit Varyans**	**,247**	**,118**
	Kadın	287	2,7533	Eşit Olmayan Varyans		,112
Argüman Kalitesi	**Erkek**	83	2,7892	**Eşit Varyans**	**,987**	**,784**
	Kadın	287	2,8150	Eşit Olmayan Varyans		,790
Reklama Karşı Tutum	**Erkek**	83	2,9910	Eşit Varyans	**,007**	,826
	Kadın	287	2,9652	**Eşit Olmayan Varyans**		**,845**
Satın Alma Niyeti	**Erkek**	83	2,5904	**Eşit Varyans**	**,222**	**,279**
	Kadın	287	2,7282	Eşit Olmayan Varyans		,305

Tablo 1'teki sonuçlara göre erkek ve kadın katılımcıların değişkenlerdeki ortalama değerleri birbirine yakın değerlere sahip olduğu için cinsiyet grupları arasında belirgin anlamlı bir fark tespit edilememiştir. Yine Tablo 1'e baktığımızda ise kaynak güvenilirliği, kaynak çekiciliği, ürün-ünlü uyumu, argüman kalitesi ve satın alma niyeti ölçeklerinin Sig. değeri 0,05'ten büyük olduğu için eşit varyans olarak kabul edilmiş ve Sig. (2-tailed) değerinin ilk satırına bakılmıştır. Sig. (2-tailed) değeri 0,05'ten büyük olduğu için göre eşit varyans olarak kabul edilen tüm ölçekler cinsiyete göre anlamlı bir farklılığa sahip değildir. Reklama karşı tutum ölçeğinde ise Sig. değeri 0,05'ten küçük olduğu için eşit olmayan varyansa olarak kabul edilmiş ve Sig. (2-tailed) değerinin ikinci satırına bakılmış Sig. (2-tailed) değeri 0,05'ten büyük olduğu için reklama karşı tutum cinsiyet üzerinde anlamlı bir farklılığa sahip değildir. Tablo 1'deki sonuçlara göre araştırmada kullanılan değişkenlerin cinsiyet üzerinde anlamlı bir farklılığa sahip olmadığı gözlemlenmiştir.

4.4. Keşfedici Faktör Analizi

Faktör analizi kısaca değişkenler arasında veri azaltma ve veri özetlemesi için kullanılmaktadır (Malhotra ve Birks, 2007: 646). Keşfedici faktör analizi 6 ölçek 39 ifadeyle ölçülmüştür. Yapılan analiz sonucu 39 ifadenin toplam varyansı 65,364, Barlett testinin (sig) değeri ise 0,000 olduğu bulunmuştur. Analizin KMO değeri 0,939 bulunmuştur. Sharma, (1996: 116)'ya göre KMO değeri 0,90'dan büyükse bulunulan değerin mükemmel derecede uygun olduğu söylenebilir. Ayrıca analiz sonucu ürün-ünlü uyumu ölçeğinin Uyum5 ve Uyum7 ifadeleriyle argüman kalitesi ölçeğinin ARG2 ve ARG9 ifadeleri birden faktöre benzer şekilde yüklendiği için bu maddeler çıkartılıp tekrar döndürülmüştür. Birinci tur döndürme sonucu yeni KMO değeri 0,935 bulunmuştur. Bulunulan bu değer Sharma, (1996: 116)'ya göre mükemmel bir değerdir. Barlett testinin (sig) değeri 0,000 bulunması araştırmanın faktör analizine uygunluğunu göstermektedir.
Ölçekte yer alan maddeler ve faktör yükleri Tablo 2'te verilmektedir.

Tablo 2. Keşfedici Faktör Analizi Sonucu Oluşan Faktörler ve Yükleri

İfade	Faktör Yükleri					
	1	2	3	4	5	6
ARG7	.794					
ARG8	.727					
ARG12	.724					
ARG11	.724					
ARG13	.718					
ARG10	.711					
ARG4	.680					
ARG5	.587					
ARG6	.515					
ARG3	.510					
ARG1	.470					
ARG14	.467					
CEKİCİ3		.824				
CEKİCİ5		.769				
CEKİCİ2		.766				
CEKİCİ4		.704				
CEKİCİ1		.704				
GÜVEN2			-.846			
GÜVEN5			-.821			
GÜVEN3			-.779			
GÜVEN4			-.723			
GÜVEN1			-.701			
TUTUM2				.729		
TUTUM3				.723		
TUTUM4				.673		
TUTUM1				.556		
SATAL2					-.772	
SATAL2					-.766	
SATAL4					-.736	
SATAL1					-.672	
UYUM3						.875
UYUM2						.840
UYUM1						.733
UYUM6						.458
UYUM4						.446
Varyans	**38,473**	**6,719**	**5,917**	**5,526**	**3,968**	**3,470**
	Toplam Varyans 64,074					

Değişkenlerden argüman kalitesi toplam varyansın 38,473'ünü, kaynak çekiciliği 6,719'unu, kaynak güvenilirliği 5,917'unu, reklama Karşı Tutum 5,526'sını, satın alma niyeti 3,968'ini ve ürün-ünlü üyumu 3,470'ini oluşturmuştur. Çıkartılan ifadeler sonucu toplamda 6 ölçek 35 ifade 6 faktör altında toplanmış ve toplam varyans 64,074 bulunmuştur.

4.5. Korelasyon Analizi

Keşfedici faktör analizinden sonra bağımlı ve bağımsız değişkenler arasında oluşan ilişkiyi ölçmek amacıyla korelasyon analizi uygulanmıştır. Değişkenler arasında oluşan korelasyon katsayısı Tablo 3'da gösterilmektedir.

Tablo 3. Değişkenler Arasındaki Korelasyonlar

	Değişkenler	Ort.	S.S		1	2	3	4	5	6
1	**Kaynak Güvenilirliği**	2,5578	0,76930	r	1					
				p						
2	**Kaynak Çekiciliği**	3,0611	0,84830	r	0,465**	1				
				p	0,000					
3	**Ürün-Ünlü Uyumu**	2,7178	0,81154	r	0,443**	0,444**	1			
				p	0,000	0,000				
4	**Argüman Kalitesi**	2,8092	0,75474	r	0,479**	0,479**	0,693**	1		
				p	0,000	0,000	0,000			
5	**Reklama Karşı Tutum**	2,9709	0,93849	r	0.386**	0,416**	0,479**	0,565**	1	
				p	0,000	0,000	0,000	0,000		
6	**Satın Alma Niyeti**	2,6973	1,02009	r	0,460**	0,349**	0,545**	0,613**	0,568**	1
				p	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	

Tablo 3'da değişkenlere ait standart sapma değerleri, ortalama ve değişkenler arasındaki korelasyon katsayısı değerleri yer almaktadır. Analiz sonucuna göre değişkenler arası en yüksek ilişki argüman kalitesi ve ürün-ünlü uyumu arasında (r = 0,693) en düşük ilişki kaynak çekiciliği ve satın alma niyeti arasında olmuştur (r = 0,349). Bunun yanı sıra Tablo 3'da görüldüğü üzere değişkenler arasındaki ilişki p<0,01 düzeyinde anlamlı bulunmuştur.

4.6. Doğrusal ve Hiyerarşik Regresyon Analizi

Araştırma kapsamında öne sürülen hipotezleri test etmek için ilk önce doğrusal regresyon analizi, daha sonra reklama karşı tutumun aracılık etkisini ölçmek amacıyla hiyerarşik regresyon analizi uygulanmıştır. Değişkenler arasındaki doğrusal regresyon analizi Tablo 4 ve Tablo 5'de gösterilmektedir.

Tablo 4. Doğrusal Regresyon Analizi (Reklama Karşı Tutum)

Bağımsız D.	Std,Olm. β	t	R	R^2	F	P	Hipotez
Sabit	0,565	3,161				0,002	
K. Güvenilirliği	0,073	1,161	0,598	0,358	50,905	**0,247**	**- H1**
K. Çekiciliği	0,170	3,056				0,002*	**+H2**
Ürün-Ünlü U.	0,145	2,122				0,035**	**+H3**
Argüman K.	0,463	5,915				0,000*	**+H4**

Bağımlı Değişken: Reklama Karşı Tutum
* p<0,01 değerinde anlamlı
**p<0,05 değerinde anlamlı

Tablo 4'ye göre kaynak çekiciliği (p=0,002) (p<0,01), ürün-ünlü uyumu (p=0,035) (p<0,05), argüman kalitesi (p=0,000) (p<0,01), reklama karşı tutum düzeyinde anlamlı bulunurken; kaynak güvenilirliği (p=0,247) (p>0,05) düzeyinde reklama karşı tutum üzerinde anlamsız bulunmuştur. Tablo 4'den elde edilen sonuçlara göre H_2, H_3, H_4 hipotezleri kabul edilirken H_1 hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 5. Doğrusal Regresyon Analizi (Satın Alma Niyeti)

Bağımsız D.	Std,Olm. β	t	R^2	F	P	Hipotez
Sabit	-0,197	-1,108			0,269	
K. Güvenilirliği	0,195	3,133	0,479	66,934	0,002*	**+H6**
K. Çekiciliği	-0,058	-1,044			**0,297**	**-H7**
Ürün-Ünlü U.	0,215	3,176			0,002*	**+H8**
Argüman K.	0,368	4,578			0,000*	**+H9**
R. Karşı Tutum	0,322	6,269			0,000*	**+H5**

Bağımlı Değişken: Satın Alma Niyeti
* p<0,01 değerinde anlamlı

Tablo 5'e göre kaynak güvenilirliği (p=0,002) (p<0,01), ürün-ünlü uyumu (p=0,002) (p<0,01), argüman kalitesi (p=0,000) (p<0,01), reklama karşı tutum (p=0,000) (p<0,01) satın alma niyeti üzerinde anlamlı bulunurken; kaynak çekiciliği (p=0,297) p> 0,01 düzeyinde anlamsız bulunmuştur. Tablo 5'den elde edilen sonuçlara göre H_5, H_6, H_8, H_9 kabul edilirken; H_7 hipotezi reddedilmiştir.

Hiyerarşik regresyon analizi, değişkenler arasındaki aracılık etkisini ölçmek amacıyla sıkça kullanılan bir analiz yöntemidir. Reklama karşı tutumun aracılık etkisini ölçmek için Sobel testi ve Baron ve Kenny, (1986)'in geliştirdiği üç değişkenli yol diyagramı uygulanmıştır. Yılmaz ve Dalbudak, (2018: 520)'ye göre aracılık etkisinden söz edebilmek için aracı değişken analize eklendiğinde bağımlı ve bağımsız değişken arasındaki ilişkinin zayıflayarak anlamsız hale gelmesi beklenmektedir.

Reklama karşı tutumun aracılık etkisini ölçmek amacıyla uygulanan Hiyerarşik regresyon analizi Tablo 6'da gösterilmiştir. Tablo 6'da satın alma niyetini ölçmek amacıyla Model 1'de bağımsız değişkenler kaynak güvenilirliği, kaynak çekiciliği, ürün-ünlü uyumu ve argüman kalitesi kontrol edilirken; Model 2'de bu değişkenlere aracı değişken olan reklama karşı tutum eklenerek incelenmiştir.

Tablo 6. Hiyerarşik Regresyon Analizi

	Bağımsız D.	Std,Olm. β	t	R^2	F	P	Sobel Aracılık	Hipotez
	Sabit	-0,015	-0,082			0,935		
Model 1	**K. Güvenilirliği**	0,218	3,349	0,423	66,830	0,001*		**+**
	K. Çekiciliği	-0,003	-0,052			**0,959**		**-**
	Ürün-Ünlü U.	0,262	3,702			0,000*		**+**
	Argüman K.	0,517	6,405			0,000*		**+**
	Sabit	-0,197	-1,108			0,269		
Model 2	**K. Güvenilirliği**	0,195	3,133			0,002*	6,33 (0,000)	**-H_{1b}**
	K. Çekiciliği	-0,058	-1,044			**0,297**	6,87 (0,000)	**-H_{2b}**
	Ürün-Ünlü U.	0,215	3,176	0,479	66,934	0,002*	6,75 (0,000)	**-H_{3b}**
	Argüman K.	0,368	4,578			0,000*	6,15 (0,000)	**-H_{4b}**
	R. Karşı Tutum	0,322	6,269			0,000*		**+**

Bağımlı Değişken: Satın Alma Niyeti

* p<0,01 değerinde anlamlı

Tablo 6 Model 1' de kaynak güvenilirliğinin regresyon değeri (β=0,218) ve anlamlılık derecesi (p=0,001) (p<0,01) olmasına rağmen Model 2'de aracı değişken eklendikten sonra regresyon değeri (β=0,195) azalmış ve anlamlılık derecesi (p=0,002) (p<0,01) yükselerek anlamlılığını korumuştur. Sobel testi değeri de (6,33-p<0,01) aracılık etkisinin anlamlılığını koruduğunu göstermektedir. Elde edilen sonuçlara göre reklama karşı tutum, kaynak güvenilirliği ile satın alma niyeti arasında pozitif aracılık etkisine sahip değildir H_{1b} hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 6 Model 1' de kaynak çekiciliğinin regresyon değeri (β= -0,003) ve anlamlılık derecesi (p=0,959) (p>0,01) anlamsız, Model 2'de aracı değişken eklendikten sonra regresyon değeri (β= -0,058) azalmış ve anlamlılık derecesi (p=0,297) (p>0,01) anlamsızlığını korumuştur. Her iki modelde de kaynak çekiciliği değişkeni anlamsız olduğu için aracılık testi için gerekli şartları taşımamaktadır. Bu durumda Sobel testinin yorumlanmasına ihtiyaç yoktur. Elde edilen sonuçlara göre reklama karşı tutum, kaynak çekiciliği ile satın alma niyeti arasında pozitif aracılık etkisine sahip değildir. H_{2b} hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 6 Model 1' de ürün-ünlü uyumunun regresyon değeri (β=0,262) ve anlamlılık derecesi (p=0,000) (p<0,01) olmasına rağmen Model 2'de aracı değişken eklendikten sonra regresyon değeri (β=0,215) azalmış ve anlamlılık derecesi (p=0,002) (p<0,01) yükselerek anlamlılığını korumuştur. Sobel testi değeri de (6,75-p<0,01) aracılık etkisinin anlamlılığını koruduğunu göstermektedir. Elde edilen sonuçlara göre reklama karşı tutum, ürün-ünlü uyumu ile satın alma niyeti arasında pozitif aracılık etkisine sahip değildir. H_{3b} hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 6 Model 1' de argüman kalitesinin regresyon değeri (β=0,517) ve anlamlılık derecesi (p=0,000) (p<0,01) olmasına rağmen Model 2'de aracı değişken eklendikten sonra regresyon değeri (β=0,322) azalmış ve anlamlılık derecesinde bir değişiklik (p=0,000) (p<0,01) olmamış ve anlamlılığını korumuştur. Sobel testi değeri de (6,15-p<0,01) aracılık etkisinin anlamlılığını koruduğunu göstermektedir. Elde edilen sonuçlara göre reklama karşı tutum, argüman kalitesi ile satın alma niyeti arasında pozitif aracılık etkisine sahip değildir. H_{4b} hipotezi reddedilmiştir. Elde edilen sonuçların göre hem Sobel testi değerleri hem Baron ve Kenny, (1986)'nin aracılık testi bulgularıyla tutarlı olduğu söylenebilir.

Hipotez sonuçları literatürde yer alan Goldsmith, Lafferty ve Newell, (2000); Lim ve diğerleri, (2017); Lin, Lee ve Horng, (2011); Yu ve Natalia, (2013) tarafından yapılan çalışmalarla karşılaştırılmıştır. Kabul edilen hipotezlerden H_1, $H1_b$, H_2, H_3, H_7, H_8 temel alınan Lim ve diğerleri, (2017) tarafından yapılan çalışmanın bulgularıyla paralellik gösterirken H_{2b}, H_{3b}, H_6, hipotezleri zıtlık göstermektedir. Bu zıtlıklar yapılan çalışmadaki örneklemdeki belirli farklılıklardan kaynaklanabilir. Lim ve diğerleri, (2017)tarafından yapılan çalışma Malezya'da 200 kişi üzerinde 20 yaş altı, 21-30 yaş aralığında 113 kadın 87 erkeğe yapılırken bu çalışma Türkiye'de 18-54 yaş arasında 287'si kadın 83'ü erkek 370 kişiye yapılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre argüman kalitesi satın alma niyetine pozitif etki ederek H_9 hipotezi Lin ve diğerleri, (2011); Yu ve Natalia, (2013) tarafından yapılan çalışmanın bulgularıyla paralellik göstermektedir. Literatürde argüman kalitesinin reklama karşı tutuma pozitif etki ettiğine dair benzer bir kaynak bulunamadığı için H_4 hipotezi kabul edilerek çalışmayı literatürde yapılmış olan benzer çalışmalardan farklılaştırmıştır. Reklama karşı tutum, argüman kalitesi ile satın alma niyeti arasında aracılık etkisine sahip olmadığı için H_{4b} hipotezi reddedilmiştir. Son olarak reklama karşı tutum satın alma niyetine pozitif bir şekilde etki ettiği için H_5 hipotezi literatürde yer alan Goldsmith ve diğerleri, (2000); Lim ve diğerleri, (2017)'in çalışmalarının bulgularıyla paralellik göstermektedir.

Elde edilen sonuçlara göre öne sürülen 13 hipotezden 6'sı reddedilirken 7 tanesi kabul edilmiştir.

5. Sonuç ve Tartışma

Bu araştırmanın temeli, Instagram influencerlarının kaynak güvenilirliği, kaynak çekiciliği, ürün-ünlü uyumu, argüman kalitesinin; reklama karşı tutuma ve satın alma niyetine etkisinin tüketicinin bakış açısından ortaya koymaya dayanmaktadır. Araştırma kapsamında Instagram influencerlarının yaptıkları ürün ya da hizmet reklamlarının kullanımı ve reklama maruz kalan tüketicilerin satın alma niyetini nasıl etkilediği hakkındaki boyutlar arası ilişkiler anlatılarak aşağıdaki öneriler sıralanmıştır.

Araştırma sonucunda elde edilen bulgulara göre Instagram influencerinin ürün ya da hizmet reklamı yaparken sahip olduğu kaynak güvenilirliğinin tüketicinin reklama karşı tutumuna ve satın alma niyetine pozitif etkiye sahip olduğu gözlemlenirken; reklama karşı tutumun, tüketicinin satın alma niyetine aracılık etmediği saptanmıştır. Bu bulgulara göre Instagram influencerları, tüketicilerin/takipçilerinin güvenini kazanacak faaliyetlerde bulunarak kendine olan güven düzeyini artırmalıdır. Bu kapsamda influencerlar güven düzeyini artırmak için reklamını yaptığı ürün ya da hizmet reklamlarının tüketiciyi aldatmaması, ürün ya da hizmetin reklamda bahsedildiği gibi olması hatta influencer, gerekli gördüğü durumlarda ürün ya da hizmetin eksik ve kusurlarını anlatarak tüketicileri/takipçilerini bilgilendirmelidir. Ayrıca çekiliş, indirim, indirim kodu gibi satış tutundurma kampanyaları gibi tüketicileri tatmin edici kampanyalar güvenilirliğe, reklama karşı tutuma ve satın alma niyetine pozitif bir şekilde etki edebilir. İşletmeler ve markalara ise tüketiciler tarafından güvenilir olarak addedilen şeffaflığı daha yüksek influencerları reklamlarda kullanılması önerilmektedir.

İkinci olarak Instagram influencerinin sahip olduğu kaynak çekiciliği doğrudan satın alma niyetine etki etmezken reklama karşı tutuma pozitif bir şekilde etki ettiği gözlemlenirken; reklama karşı tutumun, tüketicinin satın alma niyetine aracılık etmediği saptanmıştır. Bu bulgulara göre yapılan reklamlarda Instagram influencerlarının yalnızca salt fiziksel çekiciliğinin yanı sıra Erdogan, (1999) tarafından ortaya koyulan çekicilik kavramına göre influencerin entelektüel becerileri, karakteristik özellikleri, yaşam tarzı ve atletik kabiliyetlerine göre yeniden tasarlanmalıdır. Yeniden tasarlanan çekicilik boyutu hem reklama karşı tutuma hem de satın alma niyetine pozitif bir şekilde etki edebilir. İşletmeler ise önerilen çekicilik boyutunu karşılayabilecek influencerları tercih etmelidir.

Üçüncü olarak Instagram influencerinin reklamını yaptığı ürün ile arasındaki uyumun doğrudan reklama karşı tutuma ve satın alma niyetine pozitif etki ettiği gözlemlenirken; reklama karşı tutumun, tüketicinin satın alma niyetine aracılık etmediği saptanmıştır. Elde edilen bulgulara göre ürün-ünlü uyumunun reklama karşı tutuma ve satın alma niyetine etkisini artırmak için işletmelerin, söz konusu ürün ya da hizmet hakkında bilgiye, tecrübeye ya da uzmanlığa sahip influencerları tercih ederek reklamlarında kullanmalıdır.

Dördüncü olarak argüman kalitesi incelenmiştir. Bu bağlamda Instagram influenceri tarafından gönderilen argüman kalitesi mesajlarının tüketicinin hem reklama karşı tutumuna hem de satın alma niyetine etki ettiği gözlemlenirken; reklama karşı tutumun, tüketicinin satın alma niyetine aracılık etmediği saptanmıştır. Elde edilen bulgulara göre argüman kalitesinin reklama karşı tutuma ve satın alma niyetine etkisini artırmak için işletmelerin söz konusu argüman kalitesi mesajlarını kendileri tasarlayabilir ya da bu mesajları kendi takipçi kitlesine uyarlayıp paylaşabilecek influencerları tercih ederek reklamlarında kullanmalıdır.

Beşinci olarak reklama karşı tutum doğrudan satın alma niyetine etki ettiği gözlemlenmiştir. Bu durum tüketicilerin reklama karşı olumlu bir tutum sahibi olduğunda satın alma niyetinde olduğunu göstermektedir. Reklama karşı tutumun etkisini artırmak için işletmeler, influencerlarla iş birliği yaparak influencerların reklamları kendi takipçilerine uyarlamasına olanak sağlayabilir, indirimler, indirim kodları, çekilişler gibi satış tutundurma faaliyetleri düzenleyerek etkisini artırabilir.

Son olarak benzer çalışmalardaki sonuçların daha verimli olması için Instagram influencerlarıyla iletişime geçerek ya da iş birliği yaparak influencerların takipçilerinden veri toplanabilir. Benzer bir çalışma Facebook, Snapchat, Twitter, YouTube, TikTok, Twitch gibi sitelerde yapılabilir. Bu çalışmalar güzellik, moda, oyun, müzik, sinema gibi belirli alanlarda nüfuz sahibi influencerlarla gerçekleştirilerek araştırma alanı daraltılabilir. Çalışmada X, Y, Z kuşaklarını ayrı ayrı ya da bir bütün olarak ele alınabilir. Bu çalışmada katılımcılar 18-24, 25-34 yaş aralığındadır benzer bir çalışma 35-44, 45-54 yaşındaki katılımcılara yapılabilir. Benzer bir çalışma bir ajansa bağlı olan influencerlar ve influencerlarla çalışan işletmeler arasında yapılabilir. Yine benzer bir çalışma Instagram, Facebook, Snapchat, Twitter, YouTube, TikTok, Twitch gibi sosyal medya ortamlarında geçirilen sürenin reklama karşı tutuma ve satın alma niyeti üzerine etkisi incelenebilir. Bir başka öneri ise influencerların faaliyet gösterdiği sosyal medya ortamlarında yaptığı (gönderi, video vb.) ve bu paylaşımlara takipçilerinden gelen (yorum, paylaşma, beğeni vb.) cevaplar içerik analizi yapılarak incelenebilir. Farklı ülkelerdeki influencerlarla ya da küresel çaptaki influencerlarla (PewDiePie, Kendall Jenner gibi) benzer bir çalışma yapılabilir elde edilen bulgulara göre ülkeler arası karşılaştırma yapılabilir. Bir başka öneri ise benzer bir çalışma influencer, reklam verenler, işletmeler, cinsiyet, ülke veya çeşitli sosyo-ekonomik tüketici gruplarının perspektifinden yapılabilir. Benzer bir araştırma çeşitli takipçi sayısına sahip makro, mikro ve ünlü Influencerlar arasında ayrı ayrı ya da bir bütün olarak ele alınabilir. Araştırma Covid-19 izolasyon süresinden önce yapılmıştır. Covid-19'la beraber normal tüketici davranışlarında değişikler olduğu tahmin edilmektedir. Covid-19 izolasyon döneminde influencerların takipçileri üzerindeki etkileri incelenerek reklama karşı tutum ve satın alma niyeti üzerindeki etkileri incelenebilir. Influencer pazarlaması günümüzde sıkça kullanılan bir pazarlama çeşididir. Bu bakımdan bu çalışma hem literatüre hem de işletmelere fayda sağlaması açısından önem taşımaktadır.

Kaynakça

Amos, C., Holmes, G. ve Strutton, D. (2008). Exploring the relationship between celebrity endorser effects and advertising effectiveness. *International Journal of Advertising*, *27*(2), 209–234. doi:10.1080/02650487.2008.11073052

Apejoye, A. (2013). Influence of Celebrity Endorsement of Advertisement on Students' Purchase Intention. *Journal of Mass Communication & Journalism*, *3*(3), 3–10. doi:10.4172/2165-7912.1000152

Balta Peltekoğlu, F. ve Demir Askeroğlu, E. (2019). Dijital Halkla İlişkiler: Fenomenler Dijital Marka Elçisi Olabilir Mi? *Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi*, *12*(2), 1044–1067. doi:10.18094/josc.596295

Baron, R. M. ve Kenny, D. A. (1986). The Moderator–Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, *51*(6), 1173–1182. doi:10.1037/0022-3514.51.6.1173

Bhat, U. (2018). Top 8 Types of Influencer Marketing Campaigns. 16 Ağustos 2020 tarihinde

https://www.cloohawk.com/blog/top-8-types-influencer-marketing-campaigns adresinden erişildi.

Brown, D. ve Hayes, N. (2008). *Influencer Marketing: Who Really Influences Your Customers?* (1. bs.). Butterworth-Heinemann.

Bruner, G. C. ve Kumar, A. (2000). Web Commercials and Advertising Hierarchy-of-Effects. *Journal of Advertising Research*, *40*(1–2), 35–42.

Erdogan, B. Z. (1999). Celebrity Endorsement: A Literature Review. *Journal of Marketing Management*, *15*(4), 291–314. doi:10.1362/026725799784870379

Evans, N. J., Phua, J., Lim, J. ve Jun, H. (2017). Disclosing Instagram Influencer Advertising: The Effects of Disclosure Language on Advertising Recognition, Attitudes, and Behavioral Intent. *Journal of Interactive Advertising*, *17*(2), 138–149. doi:10.1080/15252019.2017.1366885

Fisher-Buttinger, C. ve Vallaster, C. (2008). Brand Ambassadors: Strategic Diplomats or Tactical Promoters? P. J. Kitchen (Ed.), *Marketing Metaphors and Metamorphosis* içinde (1. bs., ss. 132–145). Palgrave Macmillan. doi:10.1057/9780230227538_9

Gaid, A. (2019). 8 Top Types of Influencer Marketing Campaigns (With Examples). 16 Ağustos 2020 tarihinde https://www.oberlo.com/blog/influencer-marketing-examples adresinden erişildi.

Goldsmith, R. E., Lafferty, B. A. ve Newell, S. J. (2000). The Impact of Corporate Credibility and Celebrity Credibility on Consumer Reaction to Advertisements and Brands. *Journal of Advertising*, *29*(3), 43–54. doi:10.1080/00913367.2000.10673616

Hennig-Thurau, T., Gwinner, K. P., Walsh, G. ve Gremler, D. D. (2004). Electronic word-of-mouth via consumer-opinion platforms: What motivates consumers to articulate themselves on the Internet? *Journal of Interactive Marketing*, *18*(1), 38–52. doi:10.1002/dir.10073

Huhn, R., Brantes Ferreira, J., Sabino de Freitas, A. ve Leão, F. (2018). The effects of social media opinion leaders' recommendations on followers' intention to buy. *Review of Business Management*, *20*(1), 57–73. doi:10.7819/rbgn.v20i1.3678

Hwang, Y. ve Jeong, S.-H. (2016). This is a sponsored blog post, but all opinions are my own: The effects of sponsorship disclosure on responses to sponsored blog posts. *Computers in Human Behavior*, *62*, 528–535. doi:10.1016/j.chb.2016.04.026

Iabtr.org. (2019). Influencer Pazarlaması Nedir? 17 Kasım 2019 tarihinde https://iabtr.org/UploadFiles/Reports/Influencer-marketing-nedir26122019142300.pdf adresinden erişildi.

Influencer Marketing Hub. (2020). What is Influencer Marketing: An in Depth Look at Marketing's Next Big Thing. 11 Ağustos 2020 tarihinde https://influencermarketinghub.com/what-is-influencer-marketing/ adresinden erişildi.

Internetworldstats. (2020a). World Internet Users Statistics and 2020 Population Stats. 16 Ağustos 2020 tarihinde https://internetworldstats.com/stats.htm adresinden erişildi.

Internetworldstats. (2020b). TOP 20 Countries With The Hıghest Number Of Internet Users. 16 Ağustos 2020 tarihinde https://www.internetworldstats.com/top20.htm adresinden erişildi.

Kalaycı, Ş. (2017). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri* (8. bs.). Ankara: Asil Yayıncılık.

Keillor, B. ve Schaefer, A. (1997). The Effective Use Of Endorsements In Advertising: The Relationship Between "match-up" and Involvement. *Journal of Marketing Management*, *7*(2), 22–33.

Koçyiğit, M. ve Çakırkaya, M. (2019). eWOM Arama Motivasyonları ile Online Kurumsal İtibar Algısı Arasındaki İlişkiyi Tespit Etmeye Yönelik Bir Araştırma. *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, *18*(1), 177–196. doi:10.21547/jss.427618

Li, R., Vafeiadis, M., Xiao, A. ve Yang, G. (2020). The role of corporate credibility and bandwagon cues in sponsored social media advertising. *Corporate Communications*, *25*(3), 495–513. doi:10.1108/CCIJ-09-2019-0108

Libai, B. (2003). Setting Referral Fees. *Journal of Service Research*, *5*(4), 303–315. doi:10.1177/1094670503251111 ©

Lim, X. J., Mohd Radzol, A. R. bt, Cheah, J.-H. (Jacky) ve Wong, M. W. (2017). The Impact of Social Media Influencers on Purchase Intention and the Mediation Effect of Customer Attitude. *Asian Journal of*

Business Research, *7*(2), 19–36. doi:10.14707/ajbr.170035

Lin, C.-L., Lee, S.-H. ve Horng, D.-J. (2011). The effects of online reviews on purchasing intention: The moderating role of need for cognition. *Social Behavior and Personality: an international journal*, *39*(1), 71–81. doi:10.2224/sbp.2011.39.1.71

Mahmutoğlu, N., Tunal, D., Dönmezler, S. ve Kayalar, S. (2018). Influencer Pazarlaması. 17 Kasım 2020 tarihinde https://iabtr.org/UploadFiles/Reports/inluencer762018162344.pdf adresinden erişildi.

Malhotra, N. ve Birks, D. (2007). *Marketing Research: an Applied Approach* (3. bs.). Pearson Education.

Mechem, B. (2019). 10 Influencer Marketing Strategies You Should Know [Gifographic] (Updated April 2019). 16 Ağustos 2020 tarihinde https://web.archive.org/web/20180514195826/https://www.grin.co/influencer-marketing-strategies/gifographic adresinden erişildi.

Misra, S. ve Beatty, S. E. (1990). Celebrity spokesperson and brand congruence. *Journal of Business Research*, *21*(2), 159–173. doi:10.1016/0148-2963(90)90050-N

Ohanian, R. (1990). Construction and Validation of a Scale to Measure Celebrity Endorsers' Perceived Expertise, Trustworthiness, and Attractiveness. *Journal of Advertising*, *19*(3), 39–52. doi:10.1080/00913367.1990.10673191

Patel, S. (2019). How You Can Build A Powerful Influencer Marketing Strategy in 2019. 16 Ağustos 2020 tarihinde https://www.bigcommerce.com/blog/influencer-marketing/#types-of-influencer-campaigns adresinden erişildi.

Sabuncuoğlu, A. ve Gülay, G. (2014). Sosyal Medyadaki Yeni Kanaat Önderlerinin Birer Reklam Aracı Olarak Kullanımı: Twitter Fenomenleri Üzerine Bir Araştırma. *İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi*, (38), 1–24.

Sanford, C. ve Bhattacherjee, A. (2006). Influence processes for information technology acceptance: an elaboration likelihood model. *MIS Quarterly*, *30*(4), 805–825.

Sharma, S. (1996). *Applied Multivariate Technıques* (1. bs.). Wiley.

Teng, S., Wei Khong, K., Wei Goh, W. ve Yee Loong Chong, A. (2014). Examining the antecedents of persuasive eWOM messages in social media. *Online Information Review*, *38*(6), 746–768. doi:10.1108/OIR-04-2014-0089

Wearesocial.com. (2020a). *Digital In 2020*. https://wearesocial.com/global-digital-report-2019 adresinden erişildi.

Wearesocial.com. (2020b). Digital 2020 Turkey. 20 Mayıs 2019 tarihinde https://www.slideshare.net/DataReportal/digital-2020-turkey-january-2020-v01?qid=2f31fd21-2ced-4ac7-b451-67494091b1e9&v=&b=&from_search=1 adresinden erişildi.

Yıldırım, M., Boztaş, R. K. ve Temizkan, M. (2014). Reklamlarda Kullanılan Ünlü ve Marka Arasındaki Uyumun Ünlünün İnanılırlık ve Çekiciliğinin Tüketicinin Markaya Karşı Tutumuna Etkisi. *Bitlis Eren Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, *3*(1), 1–20.

Yılmaz, V. ve Dalbudak, Z. İ. (2018). Aracı Değişken Etkisinin İncelenemesi: Yüksek Hızlı Tren İşletmeciliği Üzerine Bir Uygulama. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, *14*(2), 517–534.

Yu, Y.-W. ve Natalia, Y. (2013). The Effect of User Generated Video Reviews on Consumer Purchase Intention. *2013 Seventh International Conference on Innovative Mobile and Internet Services in Ubiquitous Computing* içinde (ss. 796–800). IEEE. doi:10.1109/IMIS.2013.143

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2020, 12(4), 3828-3842
https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1075

Etik Liderlik ve Psikolojik Güçlendirme Arasındaki İlişkide Örgütsel Demokrasinin Aracılık Rolü: Bir Alan Araştırması

(The Mediating Role of Organizational Democracy in the Relationship Between Ethical Leadership and Psychological Empowerment: A Field Study)

Niyazi CAN [a] **İnci Fatma DOĞAN** [b]

[a] Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, Kahramanmaraş, Türkiye.
niyazican46@gmail.com
[b] Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Türkoğlu MYO, Yönetim ve Organizasyon Bölümü, Kahramanmaraş, Türkiye.
ikurtulgan@gmail.com

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Etik liderlik
Psikolojik Güçlendirme
Örgütsel Demokrasi

Gönderilme Tarihi 14 Ekim 2020
Revizyon Tarihi 26 Kasım 2020
Kabul Tarihi 15 Aralık 2020

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Çalışmanın amacı Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi'ne bağlı MYO' larda görev yapan akademisyenlerin etik liderlik, psikolojik güçlendirme ve örgütsel demokrasiye ilişkin algılarının incelenmesi ve etik liderlik ile psikolojik güçlendirme arasındaki ilişkide örgütsel demokrasinin aracı rolünü incelemektir.

Yöntem – Çalışma, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi'ne bağlı Meslek Yüksekokullarında görevli öğretim elemanları üzerinde gerçekleştirilmiştir. Çalışma için birincil veri toplama aracı olan anket tekniğinden faydalanılmıştır. Anketten elde edilen veriler SPSS paket programında frekans, güvenirlik, faktör, korelasyon ve hiyerarşik regresyon analizlerine tabi tutulmuştur.

Bulgular – Çalışmanın amacı doğrultusunda geliştirilen hipotezlerin test edilmesi sonucunda etik liderliğin psikolojik güçlendirmeyi ve örgütsel demokrasiyi pozitif yönde anlamlı olarak etkilediği bulgusuna ulaşılmıştır. Elde edilen diğer bir bulgu örgütsel demokrasinin etik liderlik ile psikolojik güçlendirme arasındaki ilişkide aracılık etkisinin olduğu yönündedir.

Tartışma – Çalışma kapsamında yöneticilerin etik liderlik davranışları sergileyip sergilemedikleri, etik liderlik davranışlarının örgütlerde demokrasi ve psikolojik güçlendirme davranışlarını etkileyip etkilemediği, etkiliyorsa ne derecede etkilediği gözlenmiştir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Ethical leadership
Psychological Empowerment
Organizational Democracy

Received 14 October 2020
Revised 26 November 2020
Accepted 15 December 2020

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – The aim of the study is to examine the perceptions of ethical leadership of academicians working at Vocational Schools affiliated to Kahramanmaraş Sütçü İmam University, on psychological empowerment and organizational democracy, and the mediating role of organizational democracy in the relationship between ethical leadership and psychological empowerment.

Design/methodology/approach – The study was carried out on faculty members working in Vocational Schools affiliated with Kahramanmaraş Sütçü İmam University. The survey technique, the primary data collection tool, was used for the study. The data obtained from the questionnaire were subjected to confirmatory factor analysis, reliability, correlation and hierarchical regression analysis in SPSS 24 package program.

Findings – As a result of testing the hypotheses developed for the purpose of the study, it was found that ethical leadership positively affected psychological empowerment and organizational democracy.

Discussion – Within the scope of the study, it has been observed whether managers exhibit ethical leadership behaviors, whether ethical leadership behaviors affect, and if so, affect democracy and psychological empowerment behaviors in organizations.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Can, N., Doğan, İ., F. (2020). Etik Liderlik ve Psikolojik Güçlendirme Arasındaki İlişkide Örgütsel Demokrasinin Aracılık Rolü: Bir Alan Araştırması, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (4), 3828-3842.

1. GİRİŞ

Örgütlerde örgütsel etkinliğin artırılması ve başarıya ulaşılmasında yönetici ve liderlerin büyük rolü bulunmaktadır. Liderlerin davranışları, iş yapma usul ve yöntemleri örgüt üyelerinin örgüte bağlılıklarını, iş tatminlerini, motivasyonlarını, performanslarını, güçlendirme algılarını yani davranış ve değer yargılarını şekillendirmektedir. Liderlik, çalışanların inançları, tutumları ve davranışları üzerinde en önemli etkiye sahip unsurdur (Philipp ve Lopez, 2013: 304). Bu anlamda liderlerin doğruluk ve dürüstlükten ödün vermemesi, verdikleri sözlerde durması, adil olması, ahlaki davranışlar sergilemesi yoluyla çalışanları için iyi bir rol modeli olmaları beklenmektedir. Örgütlerin en değerli varlığı, ikame edilemez unsuru olan insanların daha etkin bir şekilde üretime ve hizmete yönlendirilmesini sağlayan, belirleyici rol oynayan önemli liderlik türlerinden birisi etik liderliktir (Akdoğan ve Demirtaş, 2014: 109). Etik liderler etik değerlere sahip, etik ilkeler çerçevesinde ahlaki davranışlar sergileyen ve çalışanlarının güvenini kazanan kişilerdir. Etik liderler bu özellikleriyle örgüt ortamında demokrasi ortamının tahsisinde ve çalışanlarını güçlendirmede önemli rol oynamaktadır.

Bu çalışmada, etik liderlik, örgütsel demokrasi ve psikolojik güçlendirme kavramları arasındaki ilişkiler ve etki düzeylerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırmanın amacı, akademisyenlerin etik liderlik algılarının psikolojik güçlendirme düzeyleri üzerindeki etkisinde örgütsel demokrasinin aracılık rolünün olup olmadığının ortaya konulmasıdır. Bu kapsamda bir yazın taraması gerçekleştirilmiştir. Yazın taraması sonucunda etik liderlik ile diğer iki kavram arasındaki ilişkiyi bir arada ele alan başka bir çalışmanın olmayışı ve etik liderlik ile psikolojik güçlendirme arasındaki ilişkide örgütsel demokrasinin aracılık rolünü inceleyen herhangi bir çalışmaya rastlanılmamış olması sebebiyle bu çalışmanın yazına önemli katkıda bulunacağı ve yöneticilere örgütlerde demokratik bir yapının oluşturulması yoluyla çalışanlarını psikolojik güçlendirmeleri anlamında bir yol göstereceği, ışık tutacağı düşünülmektedir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE HİPOTEZ GELİŞTİRME

İş hayatında yaşanan Enron, WorldCom, Stanley, Parmalat ve diğer yaşanan bazı skandallar örgütlerde etik ilkelerin, ahlaki davranışların oldukça önem kazanmasına neden olmuş ve bu durum etik ilke ve kuralların davranışa dönüşmesinde liderlere büyük bir sorumluluk yüklemiştir. Örgütlerde etik anlayışın, değer yargılarının çalışanlarca benimsenip davranışlarına yansımasında çalışanların rol model aldıkları liderlerin birer etik lider olmaları gerekliliği gündeme gelmiştir (Aronson, 2001). Çünkü liderler rolleri, statüleri ve başarıları anlamında izleyenleri tarafından model alınan, onların davranışlarını ve davranışlarının sonuçlarını etkileme gücüne sahip kişilerdir (Brown vd., 2005: 119).

Etik liderlik, "liderlik yapma sürecinde liderlik becerisi ile etik değerlerin dengesi" olarak tanımlamaktadır (Aykanat ve Yıldırım, 2012: 261). Brown vd.'ne (2005: 120) göre kişisel eylemler ve kişiler arası ilişkiler aracılığıyla normatif olarak uygun davranışları (dürüstlük, güvenilirlik, adalet gibi) gösteren ve çift yönlü iletişim, karar verme yoluyla bu tür davranışları izleyenlerine tanıtan liderler etik liderlerdir. Resick vd. (2006: 346-347) etik liderlik özelliklerini; karakter ve dürüstlük, etik farkındalık, toplum/insan odaklılık, motive etme, teşvik ve güçlendirme ile etik sorumluluğu yönetme olarak ifade etmişlerdir.

Etik liderler, ahlaki davranışlarda bulunan, çalışanları ile etkileşim içinde olan, onların ihtiyaçlarını dikkate alan, haklarını savunan, verdikleri sözleri tutan kişilerdir. Etik liderler, kendi çıkarlarından ziyade astlarının çıkarlarını gözetir, astlarını zarara uğratacağını bilerek kendi çıkarlarının peşinden gitmez. Alacakları önemli kararlarda astlarının tavsiyelerini dikkate alır, karar verme sürecine onları dâhil eder (De Hoogh ve den Hartog, 2008). Böylece çalışanlarına kendi işlerinde özerklik tanıyarak potansiyellerini ortaya koymalarına, işlemsel adalet algılarını artırmaya ve kendilerini geliştirmelerine fırsat sunar (Zhu vd., 2004: 19). Etik lider, çift yönlü iletişim ile etik değerleri pekiştirerek çalışanlarına aktaran, ahlaki bir yöneticilik anlayışı ortaya koyar ve eylemleri ile rol model olarak çalışanlarını güçlendirir (Alkan, 2015: 112).

Güçlendirme, potansiyel olarak örgütsel ve bireysel düzeyde olumlu sonuçlara yol açabilecek bir diğer önemli yapıdır. İlişkisel, sosyal-yapısal ve psikolojik olmak üzere güçlendirmenin çeşitli türleri bulunmaktadır (Zhu vd., 2004: 19). Çalışanların kendilerini güçlendirilmiş hissedip hissetmediklerine ilişkin algıları, psikolojik güçlendirme kavramıyla ifade edilmektedir (Arslantaş ve Dursun, 2008: 114). Conger ve Kanungo (1988) psikolojik güçlendirmeyi, örgütün organizasyonel uygulamalar veya gayri resmi tekniklerle güçsüzlüğe neden olan durumları tespit edip kaldırarak çalışanların öz-yeterliklerini geliştirme süreci olarak

tanımlamaktadır. Thomas ve Velthouse (1990: 667) güçlendirmeyi, yönetim paradigmasının motivasyonel içeriğini ifade etmek amaçlı kullanmaktadır. Etki, yetkinlik, anlamlılık ve seçim içsel motivasyonun bilişsel bileşenleri olarak ele alınmaktadır. Benzer şekilde Spreitzer (1995) güçlendirmeyi, anlam, yetkinlik, özerklik ve etki olmak üzere bireylerin iş rollerine yönelimini yansıtan dört boyuttan oluşan bir yapı olarak tanımlamaktadır. Anlam boyutu, çalışanların işlerine bir değer yüklemelerini veya önemli olarak deneyimlediklerini ifade etmektedir. Örgütlerin misyonu veya yapılan işlerin amacı ile çalışanların inançları ve değer yargıları arasında bir uyum sağlandığında, çalışanlar işlerinin önemli olduğunu düşünmekte ve yaptıklarıyla derinden ilgilenmektedir (Zhu vd., 2004: 20). Diğer bir deyişle, işin gerekleri ile çalışanların inançları, değerleri ve davranışları örtüştüğü oranda yapılan işler çalışanlar için bir anlam taşımaya başlamaktadır. Yetkinlik veya öz yeterlilik boyutu, bireylerin yetenekleri ile işleri en iyi şekilde yapabileceklerine olan inançlarını ifade etmektedir (Gist, 1987; Akt.Spreitzer, 1995: 1443). Özerklik boyutu, bireylerin işleriyle ilgili faaliyetleri başlatma ve düzenlemesi ile ilgili olarak seçim yapma hakkını, inisiyatif kullanabilmesini içermektedir (Deci vd., 1989; Akt.Spreitzer, 1995: 1443). Etki boyutu ise bireylerin işlerinde stratejik, yönetimsel veya operasyonel çıktıları etkileyebilme derecesi olarak tanımlanmaktadır (Ashforth, 1989; Akt.Spreitzer, 1995: 1443). Yani bireylerin yaptıkları işlerde amaçlarına ulaşmalarında davranışlarının "fark yaratma" derecesini ifade etmektedir (Thomas ve Velthouse, 1990: 672).

Etik liderler her bir çalışanın gelişimsel ihtiyaçlarını göz önünde bulundurur ve işlerin gerekliliklerine uygun olarak çalışanlarını onlar için anlam ifade eden işlere yerleştirir (Zu vd., 2004: 20). Kendileri için bir anlam içeren işlerde çalışanların işle ilgili deneyim kazanmaları, kendilerini geliştirmeleri mümkün olur ve yetkinlik düzeyleri artar. Etik liderlik çalışanların psikolojik güçlenmeye yol açabilecek haklarını, saygınlığını ve özerkliğini korur ve geliştirir (Javed vd., 2017: 841). Liderlerin çalışanlarını destekleyici davranışları psikolojik güçlendirme düzeylerini önemli ölçüde artırmaktadır (Hu vd., 2018: 4). Resick vd. (2006: 347) de etik liderlerin çalışanlarının özgüvenlerini ve öz yeterliliklerini geliştirmek için güçlendirme stratejileri uyguladıklarını dile getirmektedir.

Bu bağlamda kuramsal altyapı temelinde yapılan araştırmada "H1: Etik liderliğin psikolojik güçlendirme üzerinde pozitif etkisi vardır" ana hipotezi çerçevesinde;

H1a: Etik liderliğin psikolojik güçlendirmenin özerklik boyutu üzerinde pozitif etkisi vardır.

H1b: Etik liderliğin psikolojik güçlendirmenin etki boyutu üzerinde pozitif etkisi vardır.
hipotezleri geliştirilmiştir.

Ahlaki davranışlarıyla çalışanlar için rol modeli olan etik liderler örgütlerde demokratik bir ortamın oluşturulmasına katkıda bulunurlar. Bowman (1991) etiğin demokrasinin gelişiminin ve yönetiminin anahtarı olduğunu belirtmiştir. Örgütlerde demokrasi örgüt çalışanlarının yönetim süreçlerine katılımını ifade eden bir kavramdır (Harrison ve Freeman, 2004: 49). "Örgütlerin ekonomik değer üretirken, yapı, işlev, politika ve prosedürlerinde çalışan katılımına, kolektif mantığa olan inanca, bireysel özgürlüğe, saygıya ve eşitliğe dayanan bir değerler sistemine" örgütsel demokrasi denilmektedir (Coşan ve Gülova, 2014: 234). Sadykova ve Tutar'a (2014: 2) göre bir örgütte örgütsel demokrasinin olduğundan söz edebilmek için bazı koşulların sağlanması gerektiği dile getirilmektedir. Bu koşullar şu şekildedir: Yöneticiler ve çalışanlar arasında çift yönlü iletişimin olması, örgütsel kararlara katılımın sağlanması ve bu kararlara katılım sürecinde tarafların düşüncelerine önem verilmesi, kişisel haklara saygı duyulması ve bu hakların etik ilkeler çerçevesinde korunması, çalışanlara eşit ve adaletli davranılması, şeffaflığın olması, güven ortamının oluşturulması, çalışanların inanç ve değerlerine saygıyı barındıran bir kurum kültürünün gelişmiş olmasıdır.

Örgütlerin uzun vadeli başarısını ve demokrasiyi sürdürülebilir kılması, liderlerin kendini izleyenlerin güvenini, sadakatini ve toplumun saygınlığını etik davranışları yoluyla kazanmasına bağlıdır (Aronson, 2001: 245). Liderler ayrımcılık yapmadan herkese eşit davranmak, şeffaf, dürüst, güvenilir olmak şeklinde ahlaki davranışlar sergileyerek çalışanlarının güvenini ve saygınlığını kazanırlar (Brown vd., 2005: 119). Etik liderler, ahlaki davranışların gelişimini teşvik ederler. Etik liderler ilkeli ve adil seçimler yapar ve çalışma ortamlarını adil bir şekilde yapılandırırlar (De Hoogh ve Den Hartog, 2008: 298). Etkin ve iyi işleyen iletişime önem verirler, karar almada çalışanlarının görüşlerine başvururlar, yaptıkları işleri şeffaflık ilkesiyle yürütürler, liyakata dayalı değerlendirme yaparlar, dili, dini, ırkı, cinsiyeti ne olursa olsun çalışanlar arasında herhangi bir ayrımcılık gözetmezler. Şeffaf bir bilgi paylaşım ortamının olması ve herkese adil davranılması örgütlerde

demokrasinin önemli bir göstergesi sayılmaktadır (De Jong ve Van Witteloostuijin, 2004: 54). Clarke'a (2011: 416) göre de liderler örgütlerde demokratik bir ortamın oluşmasında temel bir role sahiptir.

Bu bilgiler ışığında araştırmanın bir diğer hipotezi "H2: Etik liderliğin örgütsel demokrasi üzerinde pozitif bir etkisi vardır" çerçevesinde;

H2a: Etik liderliğin örgütsel demokrasinin katılımcı boyutu üzerinde pozitif etkisi vardır.

H2b: Etik liderliğin örgütsel demokrasinin hakkaniyet boyutu üzerinde pozitif etkisi vardır.
hipotezleri geliştirilmiştir.

Güç ve sorumluluğun büyük oranda çalışanlara devredildiği, çalışanların kendi kendini yöneten birimler olarak örgütlendiği, seçim yapma ve eyleme geçme süreçlerinin meşrulaştığı demokratik örgütlerde (Ataç ve Köse, 2017: 119) çalışanların karar alma süreçlerine katılımı desteklenir, onlara yüksek derecede özerklik verilerek yeteneklerinin gelişimi sağlanır ve böylece çalışanlar güçlendirilmiş olur (De Jong ve Van Witteloostuijn, 2004: 54). Johnson (2006) da örgütlerde demokratikleşme çabalarının çalışanların güçlendirilmesi ile birlikte sağlanabileceğini dile getirmektedir (Akt.Ataç ve Köse, 2017: 119). Örgütsel demokrasi, katılımcı yönetimi ve güçlendirilmiş çalışanları içeren bir yönetim anlayışını ifade etmektedir (Sadykova ve Tutar, 2014: 2). Çalışanların örgütlerin kararlarını ve faaliyetlerini etkileme gücünü artıran her türlü eylem, yapı ve süreçler, çalışanları güçlendirme yöntemleri demokrasiye doğru atılan bir adım olarak düşünülmektedir (Harrison ve Freeman, 2004: 49). Geçkil ve Tikici (2015) tarafından geliştirilen, çalışanların kararlara katılmasını içeren, onların düşüncelerine önem verildiği örgütsel demokrasinin katılım boyutu da çalışanların yeteneklerini daha iyi kullanabilmelerine imkân sağlayarak çalışanları güçlendirmektedir.

Yazın taraması sonucu elde edilen bu bilgiler doğrultusunda araştırmada "H3: Örgütsel demokrasinin psikolojik güçlendirme üzerinde pozitif bir etkisi vardır" ana hipotezi geliştirilmiş ve bu çerçevede;

H3a: Örgütsel demokrasinin psikolojik güçlendirmenin özerklik boyutu üzerinde pozitif etkisi vardır.

H3b: Örgütsel demokrasinin psikolojik güçlendirmenin etki boyutu üzerinde pozitif etkisi vardır.

hipotezleri geliştirilmiştir. Ayrıca çalışmada örgütsel demokrasinin alt boyutlarının da psikolojik güçlendirme üzerinde etkisi olup olmadığı incelenmiş ve bu kapsamda;

"H4: Örgütsel demokrasinin katılımcı boyutunun psikolojik güçlendirme üzerinde pozitif bir etkisi vardır" ana hipotezi çerçevesinde;

H4a: Örgütsel demokrasinin katılımcı boyutunun psikolojik güçlendirmenin özerklik boyutu üzerinde pozitif etkisi vardır.

H4b: Örgütsel demokrasinin katılımcı boyutunun psikolojik güçlendirmenin etki boyutu üzerinde pozitif etkisi vardır.

"H5: Örgütsel demokrasinin hakkaniyet boyutunun psikolojik güçlendirme üzerinde pozitif bir etkisi vardır" ana hipotezi çerçevesinde;

H5a: Örgütsel demokrasinin hakkaniyet boyutunun psikolojik güçlendirmenin özerklik boyutu üzerinde pozitif etkisi vardır.

H5b: Örgütsel demokrasinin hakkaniyet boyutunun psikolojik güçlendirmenin etki boyutu üzerinde pozitif etkisi vardır.
hipotezleri oluşturulmuştur.

Ayrıca araştırmanın temel amacı kapsamında "H6: Etik liderlik ile psikolojik güçlendirme arasındaki ilişkide örgütsel demokrasinin aracılık etkisi vardır" ana hipotezi çerçevesinde

H6a: Etik liderlik ile psikolojik güçlendirmenin özerklik boyutu arasındaki ilişkide örgütsel demokrasinin aracılık etkisi vardır"

H6b: Etik liderlik ile psikolojik güçlendirmenin etki boyutu arasındaki ilişkide örgütsel demokrasinin aracılık etkisi vardır"

H6c: Etik liderlik ile psikolojik güçlendirme arasındaki ilişkide örgütsel demokrasinin hakkaniyet boyutunun aracılık etkisi vardır"

H6d: Etik liderlik ile psikolojik güçlendirmenin özerklik boyutu arasındaki ilişkide örgütsel demokrasinin hakkaniyet boyutunun aracılık etkisi vardır"

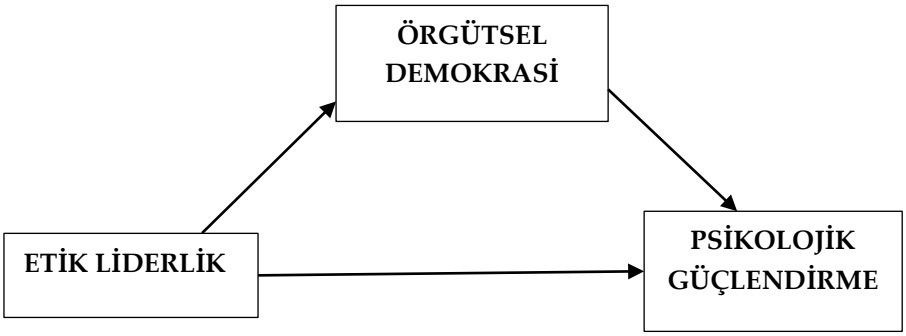
H6e: Etik liderlik ile psikolojik güçlendirmenin etki boyutu arasındaki ilişkide örgütsel demokrasinin hakkaniyet boyutunun aracılık etkisi vardır"

hipotezleri geliştirilmiştir.

3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

3.1. Araştırmanın Amacı ve Modeli

Etik liderlik, psikolojik güçlendirme ve örgütsel demokrasi arasındaki ilişkiyi gösteren araştırmanın modeli Şekil 1'de verilmiştir.



Şekil 1. Araştırmanın Modeli

Şekil 1'de görüldüğü üzere, etik liderlik bağımsız değişken, psikolojik güçlendirme bağımlı değişken ve örgütsel demokrasi ise aracı değişken olarak ele alınmaktadır. Örgütsel demokrasi aracı değişken olduğu için yapılan analizlere bağlı olarak hem bağımsız hem de bağımlı değişken olarak kullanılacaktır. Araştırma modeline göre etik liderlik ile psikolojik güçlendirme arasındaki ilişkide örgütsel demokrasinin aracılık rolünün etkisinin var olup olmadığı test edilmek istenmiştir.

Araştırma amacı doğrultusunda hazırlanan anket verileri için Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimleri Etik Kurulu'na başvuruda bulunulmuş ve 18.09.2020 tarihli 2020/27 no'lu gerekli etik kurul izin belgesi alınmıştır.

3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi'ne bağlı 8 tane MYO bulunmaktadır. MYO'lar bünyesinde toplamda 242 öğretim elemanı görev yapmaktadır. Araştırmada belirlenen bu evren üzerinden n= N.z2. σ2 / (N-1). H2 + z2 .σ2 formülü kullanılarak evreni temsil edebilmesi için örneklem sayısı 149 olarak tespit edilmiştir (Ural ve Kılıç, 2013: 35-45). Örneklem seçiminde tesadüfi örneklem yöntemi kullanılmış ve tüm öğretim elemanlarına anketler pandemi sebebiyle online olarak dağıtılmış ve doldurmaları talep edilmiştir. Çalışma sonunda ise eksik ve hatalı doldurulan anket formaları elendikten sonra toplamda kullanılabilir anket sayısı 129 anket olarak gerçekleşmiştir.

3.3. Araştırmanın Ölçekleri

Anket formunda katılımcıların demografik özelliklerini ölçmeye yönelik açık ve kapalı uçlu sorular ile Likert tarzı önermeler yer almaktadır. Likert tarzı önermeler ilgili literatürden türetilmiştir. Ankette yer alan üç alt boyut ve toplamda 12 sorudan oluşan etik liderlik kavramını ölçmeye yönelik De Hoogh ve den Hartog'un (2008) çalışmalarından yararlanılmıştır. "Yöneticim söylemlerinde samimidir", "Yöneticim, önceliği olan görevleri net bir biçimde izah eder/açıklar", "Yöneticim, astlarına sorumlulukları çerçevesinde yetki devreder" ifadeleri etik liderlik ile ilgili katılımcılara yöneltilen sorular arasındadır.

Psikolojik güçlendirme kavramını ölçmede Spreitzer'in (1995) geliştirdiği dört boyutlu 12 sorudan oluşan ölçekten faydalanılmıştır. "Yaptığım iş benim için anlamlıdır", "İşimle ilgili faaliyetleri yerine getirecek kapasiteye sahip olduğumdan eminim", "İşimi nasıl yapacağıma kendim karar verebilirim" ve "Çalıştığım

bölümde gerçekleşen olaylar üzerinde kontrol sahibiyim" ifadeleri katılımcılara yöneltilen önermeler arasındadır.

Ankette kullanılan beş alt boyut ve toplamda 28 sorudan oluşan örgütsel demokrasi ölçeği ise Geçkil ve Tikici (2015) tarafından geliştirilmiştir. "Örgütsel kararlara katılmam için yöneticim beni cesaretlendirir", "Kurumumda işler şeffaflık ilkesiyle yürütülür", "Görev dağılımında liyakat dikkate alınır", "Kurumumdaki çalışanlar arasında ayrımcılık yapılmaz", "Kurumumda her düzeydeki çalışandan her zaman hesap sorulabilir" ifadeleri ölçekte yer alan önermelerden birkaçıdır.

Ölçeklerde beşli Likert ölçeğinden (1: Kesinlikle katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3:Kararsızım, 4: Katılıyorum ve 5: Kesinlikle katılıyorum) yararlanılmıştır.

3.4. Ölçeklerin Güvenirlik ve Geçerlilik Analizleri

Ölçeklerin güvenirlik ve geçerliliği test edilmeden önceden normal dağılım ön koşulunu sağlayıp sağlamadıklarını tespit edebilmek için Kolmogorov-Smirnov testi ile veriler analiz edilmiştir. Bütün maddelerin basıklık (kurtosis) ve çarpıklık (skewness) katsayılarının -2 ile +2 arasında olduğu görülmüştür. Demir vd.'ne (2016: 133) göre bu değerler verilerin normal dağılım gösterdiğini belirtmektedir.

Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenirliliği Cronbach Alpha katsayısı ile ölçülmüştür. Kullanılan ölçeklere ait güvenirlik değerleri Tablo 2'de sunulmaktadır.

Tablo 1. Ölçeklerin Güvenirlik Katsayıları

Ölçek	Önerme Sayısı	Cronbach Alpha
Etik liderlik	17	,978
Psikolojik Güçlendirme	12	,955
Örgütsel Demokrasi	28	,984

Tablo 1'e göre etik liderlik ile psikolojik güçlendirme ve örgütsel demokrasi ölçeklerinin değerleri Özdamar (1999)'ın yüksek güvenilir düzey (0,81 ve üzeri) olarak tanımladığı aralıktadır (Yaşar, 2014: 63).

Ölçeklerin yapı geçerliliğini test edebilmek amacıyla faktör analizi uygulanmıştır. Verilerin faktör analizine uygunluğu Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Örneklem Yeterliliği ve Barlett's Küresellik testi ile incelenmiştir. Etik Liderlik Ölçeği KMO testi sonunda KMO değeri 0,952 olarak tespit edilmiş olup faktör analizi için örneklem büyüklüğü yeterlidir. Bartlett's Küresellik Testi sonucunda ki-kare değeri 2825,086, serbestlik derecesi değeri (df) 136 ve p değeri <0,000 bulunmuş olup verilerin faktör analizine uygun olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Faktör analizi sonucunda ölçek tek faktörlü yapıda çıkmıştır. Oluşan bu faktörün açıklanan toplam varyansının %74,331 olduğu görülmüştür.

Psikolojik Güçlendirme Ölçeğine ilişkin KMO değeri 0,911 olarak tespit edilmiş olup Bartlett's Küresellik Testi sonucunda ki-kare değeri 1860,469, serbestlik derecesi değeri (df) 66 ve p değeri <0,000 bulunmuştur. Faktör analizi sonucunda ölçeğin iki boyuttan oluştuğu görülmüştür. Oluşan boyutlar özerklik ve etki olarak adlandırılmıştır. Bu iki boyutun faktör yüklerinin özerklik boyutu için 0,673 ile 0,929; etki boyutu için 0,704 ile 0,923 arasında değer aldığı ve oluşan iki faktörün açıklanan toplam varyansının %81,289 olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Örgütsel Demokrasi ölçeğinin KMO testi sonucunda ise KMO değeri 0,958 olarak bulunmuş olup faktör analizi için örneklem büyüklüğü yeterlidir. Bartlett's Küresellik Testi sonucunda ki-kare değeri 4630,614, serbestlik derecesi değeri (df) 378 ve p değeri <0,000 bulunmuştur. Bu durumda verilerin faktör analizine uygun olduğu ifade edilmektedir. Faktör analizi sonucunda örgütsel demokrasi ölçeğinin iki faktörlü bir yapıda olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Faktörler katılımcı ve hakkaniyet olarak isimlendirilmiştir. Faktör yüklerinin katılımcı boyutu için 0,648 ile 0,845; hakkaniyet boyutu için 0,577 ile 0,797 arasında değer aldığı görülmüş olup oluşan iki faktörün açıklanan toplam varyansı %75,375'dir.

Tablo2'de her bir ölçeğe ait faktör analizi sonuçları gösterilmektedir.

Tablo 2. Ölçeklerin Faktör Analizi Sonuçları

Faktörler	Faktör Yükleri	Özdeğer	Açıklanan Varyans %	Cronbach Alpha
Etik Lid.	0,808 - 0,897	12,636	74,331	,978
Psi.Güç.				
Özerklik	0,673 - 0,929	8,208	68,404	,961
Etki	0,704 - 0,923	1,546	81,289	,926
Örg.Dem.				
Katılımcı	0,648 - 0,845	19,834	70,835	,977
Hakkaniyet	0,577 - 0,797	1,271	75,375	,971

4. BULGULAR

4.1. Demografik Veriler

Araştırmaya katılanların demografik özelliklerine ilişkin bulgular ele alındığında, katılımcıların çoğunluğunun erkek (%72,1), evli (%80,6), 36-45 yaş aralığında (%43,4), doktorasını tamamlamış (%48,8), öğretim görevlisi unvanına sahip (%62,8), 6001-7000 TL gelir düzeyinde (%33,3) ve bölüm başkanı pozisyonuna sahip (%12.4) olduğu görülmektedir. Katılımcılara ait demografik özellikler Tablo 3'de sunulmuştur.

Tablo 3. Katılımcıların Demografik Bilgileri

Demografik Özellikler		Frekans	Yüzde
Cinsiyet	Kadın	36	27,9
	Erkek	93	72,1
	Toplam	129	100,0
Medeni Durum	Evli	104	80,6
	Bekar	25	19,4
	Toplam	129	100,0
Yaş	25 yaş altı	0	0
	26-35 yaş arası	44	34,1
	36-45 yaş arası	56	43,4
	46-55 yaş arası	21	16,3
	55 yaş üzeri	8	6,2
Eğitim Durumu	Lisans	11	8,5
	Yüksek Lisans	55	42,6
	Doktora	63	48,8
	Toplam	129	100,0
Gelir Düzeyi	5000 TL ve altı	2	1,6
	5001-6000 TL	18	14,0
	6001-7000 TL	43	33,3
	7001-8000 TL	41	31,8
	8001 TL ve üstü	25	19,4
	Toplam	129	100,0
Unvanı	Araştırma Görevlisi	16	12,4
	Öğretim Görevlisi	81	62,8
	Dr.Öğretim Üyesi	23	17,8
	Doç.Dr.	6	4,7
	Prof.Dr.	3	2,3
	Toplam	129	100,0
Pozisyonu	Bölüm Başkanı	12	12,4
	Bölüm Başkan Yardımcısı	3	2,4

	Müdür Yardımcısı	5	4,0
	Müdür	2	1,6
	Toplam	22	20,4

4.2. Korelasyon Analizi

Araştırma kapsamında ele alınan değişkenlerin ortalama değerleri, standart sapmaları ve değişkenler arası korelasyon değerlerine Tablo 4'de yer verilmiştir.

Tablo 4. Değişkenlere Ait Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	Ort.	s.s.	1	2	3	4	5	6	7
1.EtikLid.	3,762	,955	1						
2.Psi.Güç.	4,250	,744	,588**	1					
3.Özerklik	4,464	,745	,501**	,951**	1				
4.Etki	3,820	,935	,605**	,871**	,676**	1			
5.Örg.Demo.	3,422	1,039	,871**	,580**	,462**	,649**	1		
6.Katılımcı	3,503	1,060	,904**	,570**	,459**	,629**	,960**	1	
7.Hakkaniyet	3,376	1,075	,814**	,564**	,447**	,633**	,982**	,891	1

** Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır.

Korelasyon analizi sonuçları incelendiğinde etik liderlik ile örgütsel demokrasi ve boyutları arasında çoklu doğrusal bağlantı sorunu olup olmadığı dikkati çekmektedir. Çoklu doğrusallık değişkenler arasında veya regresyon analizinde bağımsız değişkenler arasında kabul edilemeyecek yüksek ilişkilik oranını açıklamaktadır. Çoklu doğrusallığı belirlemek maksadıyla regresyon analizi sonucunda elde edilen tolerans değerine bakılması gerekmektedir. Tolerans değeri "1-R2" olarak bilinmektedir. Tolerans değeri ,20'nin üstünde olduğu için etik liderlik ile örgütsel demokrasi ile hakkaniyet arasında çoklu bağlantı olmadığı doğrulanmaktadır. Ancak katılımcı ile etik liderlik arasında çoklu bağlantı sorunu olduğu tespit edilmiş olup etik liderliğin katılımcılık üzerindeki etkisi incelenmemiştir. Yani H2a hipotezi test edilememiştir.

Tablo 4'e göre en düşük ortalamaya sahip değişkenin hakkaniyet; en yüksek ortalamaya sahip değişkenin ise özerklik olduğu bulgusu elde edilmiştir. Bu sonuçlar, katılımcıların hakkaniyet ile ilgili önermelerde genellikle kararsız kaldıklarını göstermektedir. Yine katılımcıların örgütsel demokrasi ile ilgili önermelerde kararsız kaldıkları tespit edilmiştir. Psikolojik güçlendirme ve özerklik ile ilgili önermelere katılımcıların katıldıkları ayrıca özerkliğe ilişkin ifadelere katılımcıların diğer değişkenlere oranla daha fazla katıldıkları görülmüştür. Etik liderlik ile etkiye ait önermelere ise katılımcıların "katılıyorum" seçeneğine yakın cevaplar verdikleri anlaşılmıştır.

Yapılan korelasyon analizi sonucuna göre etik liderlik ile psikolojik güçlendirme ve alt boyutları arasında; etik liderlik ile örgütsel demokrasi ve hakkaniyet arasında; psikolojik güçlendirme ve alt boyutları ile örgütsel demokrasi ve hakkaniyet arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü ilişkiler olduğu görülmektedir. Ölçekler arasındaki ilişkiler, "r= 0,00-0,25 aralığında ilişki çok zayıf, r= 0,26-0,49 aralığında ilişki zayıf, r= 0,50-0,69 aralığında ilişki orta, r= 0,70-0,89 aralığında ilişki yüksek ve r= 0,90-1,00 aralığında ilişki çok yüksek" şeklinde değerlendirilmiştir (Kalaycı, 2006: 116). Buna göre etik liderlik ile örgütsel demokrasi (r=,871, p<0,01) ve hakkaniyet (r=,814, p<0,01) arasında yüksek bir ilişkinin olduğu görülmüştür. Etik liderlik ile psikolojik güçlendirme (r=,588, p<0,01), özerklik (r=,501, p<0,01) ve etki (r=,605, p<0,01) boyutları arasında ise anlamlı ve orta düzeyde bir ilişkinin varolduğu tespit edilmiştir.

4.3. Regresyon Analizi

Araştırma modelinde geliştirilen hipotezlerin test edilmesi amacıyla doğrusal ve hiyerarşik regresyon analizleri uygulanmıştır.

Tablo 5'e göre, R^2 (açıklanan varyansın yüzdesi;0,341) ve F (regresyon modelinin anlamlılık derecesi; 67,109) değerleri psikolojik güçlendirmenin etik liderlik ile açıklanabileceğini göstermektedir. Etik liderliğin örgütsel demokrasinin %75,7'ini açıkladığı ve p<0,01 düzeyinde anlamlı (F=400,442) olduğu elde edilen analiz bulguları arasındadır. Örgütsel demokrasinin de psikolojik güçlendirmenin %33,2'sini açıkladığı ve p<0,01 düzeyinde anlamlı (F=64,491) olduğu tespit edilmiştir.

Yapılan doğrusal regresyon analizi sonucuna göre, özerkliğin %24,5'inin ve etkinin %36,1'inin etik liderlik tarafından açıklandığı ve p<0,01 düzeyinde sırasıyla anlamlı (F=42,496 ve F=73,445) oldukları görülmektedir. Katılımcı boyutun %81,6'sının ve hakkaniyet boyutunun %66,1'inin etik liderlik tarafından açıklandığı ve istatistiksel olarak sırayla anlamlı (F=569,127 ve F=250,177) oldukları görülmektedir.
Yine Tablo 5'de görüldüğü üzere özerkliğin %20,7'sinin ve etkinin %41,7'sinin örgütsel demokrasi tarafından açıklandığı ve p<0,01 düzeyinde sırasıyla anlamlı (F=34,402 ve F=92,565) oldukları görülmektedir. Ayrıca psikolojik güçlendirmenin % 31,9'unun (F=61,044, p<,00); özerkliğin %20,4'ünün (F=33,810,p<,00) ve etkinin %39,1'inin (F=83,174, p<,00) katılımcı boyut tarafından açıklanabileceği tespit edilmiştir. Bunu yanında psikolojik güçlendirmenin % 31,3'ünün (F=59,258, p<,00); özerklik boyutunun %19,4'ünün (F=31,758,p<,00) ve etki boyutunun %39,6'sının (F=85,095, p<,00) hakkaniyet ile açıklanabileceği bulgusuna ulaşılmıştır.

Sonuçta yapılan doğrusal regresyon analizi neticesinde elde edilen bulgulara göre H1,H1a, H1b, H2, H2b, H3, H3a, H3b, H4, H4a, H4b, H5, H5a ve H5b hipotezleri kabul edilmektedir.

Doğrusal regresyon analizine ilişkin sonuçlar Tablo 5'te yer almaktadır.

Tablo 5. Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	Düz.R^2	F	β	t	p	Hipotez
Etik Lid.	Psi.Güç.	,341	67,109	,588	8,192	,000	H1 +
Etik Lid.	Özerklik	,245	42,496	,501	6,519	,000	H1a +
Etik Lid.	Etki	,361	73,445	,605	8,570	,000	H1b +
Etik Lid.	Örg.Dem.	,757	400,442	,871	20,011	,000	H2 +
Etik Lid.	Hak.	,661	250,177	,814	15,817	,000	H2b +
Örg.Dem.	Psi.Güç.	,332	64,491	,580	8,031	,000	H3 +
Örg.Dem.	Özerklik	,207	34,402	,462	5,865	,000	H3a +
Örg.Dem.	Etki	,417	92,565	,649	9,621	,000	H3b +
Katılımcı	Psi.Güç.	,319	61,044	,570	7,813	,000	H4 +
Katılımcı	Özerklik	,204	33,810	,459	5,815	,000	H4a +
Katılımcı	Etki	,391	83,174	,629	9,120	,000	H4b +
Hak.	Psi.Güç.	,313	59,258	,564	7,698	,000	H5 +
Hak.	Özerklik	,194	31,758	,447	5,635	,000	H5a +
Hak.	Etki	,396	85,095	,633	9,225	,000	H5b +

Araştırmanın ana hipotezi örgütsel demokrasinin etik liderlik ile psikolojik güçlendirme arasındaki ilişkide bir aracılık rolünün olup olmadığını ortaya çıkartmak amacıyla geliştirilmiştir. Aracılık ilişkisinin ispat edilmesi için ise bazı koşulların sağlanması gerekmektedir. Baron ve Kenny (1986: 1177)'ye göre aracılığı test etmek için üç aşamalı regresyon denklemi ele alınmalıdır.

•Birinci Denklem: Bağımsız değişkenin aracı değişken üzerinde anlamlı bir etkisinin olması gerekmektedir.

•İkinci Denklem: Bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerinde anlamlı bir etkisinin olması gerekmektedir.

•Üçüncü Denklem: Aracı değişkenin bağımlı değişken üzerinde anlamlı bir etkisinin olması gerekmektedir. Sonrasında aracı değişkenin bağımsız değişken ile birlikte regresyon analizine dâhil edildiğinde, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisi azalırken aracı değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisi devam etmelidir.

Bu denklemler kapsamında örgütsel demokrasinin aracılık rolünü belirlemek amacıyla değişkenler arasındaki ilişkiler hiyerarşik regresyon analizleri ile test edilmiştir. Aracılık testine ilişkin sonuçlar tablo 6, 7, 8 ve 9 'da verilmektedir.
Aracılık testi kapsamında ilk aşamada etik liderliğin örgütsel demokrasi üzerindeki etkisi incelenmiştir. Analiz sonucunda etik liderliğin örgütsel demokrasiyi (β= ,871, p<,001) anlamlı olarak etkilediği bulgusuna ulaşılmıştır. İkinci aşamada bağımsız değişken olan etik liderlik ile psikolojik güçlendirme arasındaki ilişkilere

bakılmıştır. Bu aşamada etik liderliğin psikolojik güçlendirmeyi (β= ,588, p<,001) anlamlı ve pozitif etkilediği görülmüştür. Üçüncü aşamada örgütsel demokrasinin psikolojik güçlendirme üzerindeki etkisi (β= ,580, p<,001) incelenmiştir (Tablo 5). Son olarak etik liderlik ile aracılığı araştırılan örgütsel demokrasi birlikte analize dahil edilmiş ve bağımlı değişken olan psikolojik güçlendirme üzerindeki etkileri incelenmiştir. Bu analiz sonucunda etik liderliğin örgütsel demokrasi ile birlikte analize sokulmasıyla psikolojik güçlendirme üzerindeki etkisi devam etmiş ve azalmış (β=,342), örgütsel demokrasinin de psikolojik güçlendirme üzerindeki etkisi devam etmiş (β=,282) ve modelin anlamlılık düzeyi (p=0,053) 0,05 düzeyine göre anlamsızlaşmıştır. Bu bulgular neticesinde "H6: Etik liderlik ile psikolojik güçlendirme arasındaki ilişkide örgütsel demokrasinin aracılık etkisi vardır" hipotezi desteklenmiş olup kabul edilmiştir.

Tablo 6. Aracılık Testi Sonuçları

Bağımsız /Aracı Değişken	Bağımlı Değişken	R^2	Düz.R^2	F	β	p
Etik Liderlik	**Örg.Demokrasi**	,759	,757	400,442	,871	,000
Etik Liderlik	**Psi. Güçlendirme**	,346	,341	67,109	,588	,000
Etik Liderlik **Örg.Demokrasi**	**Psi.Güçlendirme**	,604	,355	36,202	,342 ,282	,020 ,053

Tablo 7'de yer alan hiyerarşik regresyon analizi sonucu elde edilen bulgular incelendiğinde; etik liderliğin örgütsel demokrasi ile birlikte analize sokulmasıyla psikolojik güçlendirmenin özerklik boyutu üzerindeki etkisi devam etmiş ve azalmış (β=,419), örgütsel demokrasinin de psikolojik güçlendirmenin özerklik boyutu üzerindeki etkisi devam etmiş (β =,421) ve model anlamlılığını (p=0,503) 0,05 düzeyine göre kaybetmiştir. Bu bulgular neticesinde "H6a: Etik liderlik ile psikolojik güçlendirmenin özerklik boyutu arasındaki ilişkide örgütsel demokrasinin aracılık etkisi vardır" hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 7. Aracılık Testi Sonuçları

Bağımsız /Aracı Değişken	Bağımlı Değişken	R^2	Düz.R^2	F	β	p
Etik Liderlik	**Örg.Demokrasi**	,759	,757	400,442	,871	,000
Etik Liderlik	**Özerklik**	,251	,245	42,496	,501	,000
Etik Liderlik **Örg.Demokrasi**	**Özerklik**	,253	,242	21,382	,419 ,421	,000 ,503

Tablo 8'de yer alan hiyerarşik regresyon analizi sonucu elde edilen bulgular incelendiğinde; etik liderliğin örgütsel demokrasi ile birlikte analize sokulmasıyla psikolojik güçlendirmenin etki boyutu üzerindeki etkisi devam etmiş ve azalmış (β=,588), örgütsel demokrasinin de psikolojik güçlendirmenin etki boyutu üzerindeki etkisi devam etmiş (β =,508) ancak model anlamlılığını (p=0,000) 0,05 düzeyine göre kaybetmemiştir. Bu bulgular neticesinde "H6b: Etik liderlik ile psikolojik güçlendirmenin etki boyutu arasındaki ilişkide örgütsel demokrasinin aracılık etkisi vardır" hipotezi kısmi aracılık etkisinden dolayı kabul edilmiştir.

Tablo 8. Aracılık Testi Sonuçları

Bağımsız /Aracı Değişken	Bağımlı Değişken	R^2	Düz.R^2	F	β	p
Etik Liderlik	**Örg.Demokrasi**	,759	,757	400,442	,871	,000
Etik Liderlik	**Etki**	,366	,361	73,445	,605	,000
Etik Liderlik **Örg.Demokrasi**	**Etki**	,428	,419	47,156	,588 ,508	,000 ,000

Tablo 9'da yer alan hiyerarşik regresyon analizi sonucu elde edilen bulgular incelendiğinde; etik liderliğin hakkaniyet ile birlikte analize sokulmasıyla psikolojik güçlendirme üzerindeki etkisi devam etmiş ve azalmış (β=,365), adalet de psikolojik güçlendirme üzerindeki etkisi devam etmiş (β =,356) ancak model anlamlılığını (p=0,040) 0,05 düzeyine göre kaybetmemiştir. Bu bulgular neticesinde "H6c: Etik liderlik ile psikolojik

güçlendirme arasındaki ilişkide örgütsel demokrasinin hakkaniyet boyutunun aracılık etkisi vardır" hipotezi kısmi aracılık etkisinden dolayı kabul edilmiştir

.

Tablo 9. Aracılık Testi Sonuçları

Bağımsız /Aracı Değişken	Bağımlı Değişken	R^2	Düz.R^2	F	β	p
Etik Liderlik	**Hakkaniyet**	,663	,661	250,177	,814	,000
Etik Liderlik	**Psi. Güçlendirme**	,346	,341	67,109	,588	,000
Etik Liderlik **Hakkaniyet**	**Psi.Güçlendirme**	,367	,357	36,569	,365 ,356	,000 ,040

Tablo 10'da yer alan analiz sonucu elde edilen bulgular incelendiğinde; etik liderliğin hakkaniyet ile birlikte analize sokulmasıyla özerklik üzerindeki etkisi devam etmiş ve azalmış (β=,419), hakkaniyetin de psikolojik güçlendirme üzerindeki etkisi devam etmiş (β =,420) ve modelin anlamlılık düzeyi (p=0,378) 0,05 düzeyine göre anlamsızlaşmıştır. Bu bulgular neticesinde "H6d: Etik liderlik ile psikolojik güçlendirmenin özerklik boyutu arasındaki ilişkide hakkaniyetin aracılık etkisi vardır" hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 10. Aracılık Testi Sonuçları

Bağımsız /Aracı Değişken	Bağımlı Değişken	R^2	Düz.R^2	F	β	p
Etik Liderlik	**Hakkaniyet**	,663	,661	250,177	,814	,000
Etik Liderlik	**Özerklik**	,251	,245	42,496	,501	,000
Etik Liderlik **Hakkaniyet**	**Özerklik**	,255	,244	21,603	,419 ,420	,000 ,378

Tablo 11'de yer alan değişkenler arasındaki aracılığı test eden analiz sonucunda elde edilen bulgular incelendiğinde; etik liderliğin hakkaniyet ile birlikte analize sokulmasıyla etki üzerindeki etkisi devam etmiş ve azalmış (β=,558), hakkaniyetin de psikolojik güçlendirme üzerindeki etkisi devam etmiş (β =,511) ama model (p=0,000) 0,05 anlamlılık düzeyine göre anlamsızlaşmamıştır. Bu bulgular neticesinde "H6e: Etik liderlik ile psikolojik güçlendirmenin etki boyutu arasındaki ilişkide hakkaniyetin aracılık etkisi vardır" hipotezi kısmi aracılık etkisinden dolayı kabul edilmiştir.

Tablo 11. Aracılık Testi Sonuçları

Bağımsız /Aracı Değişken	Bağımlı Değişken	R^2	Düz.R^2	F	β	p
Etik Liderlik	**Hakkaniyet**	,759	,661	250,177	,814	,000
Etik Liderlik	**Etki**	,366	,361	73,445	,605	,000
Etik Liderlik **Hakkaniyet**	**Etki**	,425	,416	46,561	,558 ,511	,000 ,000

5. SONUÇ ve TARTIŞMA

Etik liderliğin psikolojik güçlendirme düzeyleri üzerine etkisinde örgütsel demokrasinin aracılık rolü olup olmadığını tespit etmeyi amaçlayan bu çalışma, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi'ne bağlı meslek yüksekokullarında görev yapan öğretim elemanları ve öğretim üyeleri üzerinde anket tekniği ile veri toplamak yoluyla gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonucunda elde edilen bulgulara aşağıda yer verilmektedir.

Etik liderliğe ilişkin ortalama değerlerine bakıldığında genel olarak katılımcıların ifadelere "kararsızım katılıyorum" düzeyinde (X=3,762, s.s.=,955) cevaplar verdikleri söylenebilir. Bu durumda çalışanların yöneticilerini söylemlerinde samimi buldukları, yaptıkları işlerde etik ilkelerden ödün vermeden çalıştıkları, herkesin yetki alanlarını belirledikleri, astlarının çıkarlarını her daim gözettikleri gibi konulara ilişkin olumlu yönde görüş bildirmişlerdir, denilebilir. Psikolojik güçlendirme ve alt boyutlarına ilişkin ifadelere

katılımcıların "katılıyorum" şeklinde cevap verdikleri görülmüştür. Bunun yanında en fazla katılımın özerklik boyutunda (X=4,464, s.s.=,745) olduğu tespit edilmiştir. Yani öğretim elemanı olarak görev yapan çalışanların yaptıkları işe çok önem verdikleri, işleriyle ilgili faaliyetleri yerine getirecek kapasitede oldukları, işlerini yapma usullerinde önemli ölçüde özerklik sahibi oldukları ve kendilerini bu anlamda psikolojik olarak güçlendirilmiş hissettikleri ifade edilebilir. Örgütsel demokrasi değişkenine ve alt boyutlarına ait ortalama değerlere bakıldığında her bir değişken bazında katılımcıların benzer yanıtlar verdikleri ifade edilebilir. Katılımcıların değişkenlere ilişkin ifadelere verdikleri yanıtların "kararsızım" seçeneğinde yoğunlaştığı söylenilebilir. Bu sonuca ilişkin de katılımcılar çalıştıkları kurumda yönetime katılma, şeffaflık, adalet, eşitlik, hesap verebilirlik gibi konular hakkında ne olumlu ne de olumsuz yönde bir görüşe sahiptirler.

Araştırma kapsamında yapılan korelasyon analizi sonucuna göre; etik liderlik ile psikolojik güçlendirme ve boyutları arasında istatistiksel olarak $p<.01$ düzeyinde anlamlı, orta düzeyde pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu bulunmuştur. Psikolojik güçlendirme ve boyutları ile örgütsel demokrasi ve boyutları arasında yine orta düzeyde, anlamlı ve pozitif bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Etik liderlik ile örgütsel demokrasi ve hakkaniyet arasında yüksek düzeyde, anlamlı ve pozitif ilişkinin varlığı bulunmuştur. Etik liderlik ile katılımcı boyut arasında ise oldukça yüksek bir ilişkinin olduğu görülmüştür. Bu durum çoklu doğrusallık bağlantısından kaynaklı olduğu için katılımcı boyut hiyerarşik regresyon analizinin dışında tutulmuştur. Elde edilen bulgular bağlamında yönetim kademesindekilerin öğretim elemanlarına işlerinde, verdikleri derslerinde özgürlük tanıdıklarında, bölümlerinde gerçekleşen olaylar hakkında onların da görüşlerine başvurduklarında, becerilerini geliştirmelerine fırsat tanıdıklarında bir demokrasi ortamı oluşturduklarını ve bu ortamında öğretim elemanlarının psikolojik güçlenmelerine neden olacağı şeklinde ifade edilebilir.

Araştırmada yapılan regresyon analizi sonucunda katılımcıların yani akademisyenlerin etik liderliğe yönelik algılarının psikolojik güçlendirme üzerindeki etkisinin anlamlı ve olumlu olduğu belirlenmiştir. Yazında elde edilen bu bulguyu destekler nitelikte araştırmalar bulunmaktadır (Zu vd., 2004; Resick vd., 2006; Seibert vd., 2011; Chughtai, 2014; Javed vd., 2017; Rantika ve Yustina, 2017; Hu vd., 2018; Qing vd., 2019). Yine yazında elde edilen bulgu ile tezatlık gösteren araştırmaların da olduğu görülmüştür. Arslantaş ve Dursun (2008) çalışmalarında, etik liderlik davranışının psikolojik güçlendirme üzerindeki etkisini incelemişlerdir. Etik liderlik davranışının psikolojik güçlendirmenin boyutları üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı bulgusunu elde etmişlerdir.

Araştırmada, akademisyenlerin etik liderlik algılarının örgütsel demokrasi üzerinde anlamlı ve olumlu etkisinin olduğu belirlenmiştir. Yazın taraması yapıldığında bu bulguyu destekleyen, elde edilen bulgu ile paralellik taşıyan ampirik araştırmalara rastlanılamamıştır. Bunun yanında etik liderliğin örgütlerde demokrasi ortamının oluşumunda rolü olduğunu ifade eden çalışmalara rastlanılmıştır (Aronson, 2001; De Hoogh ve Den Hartog, 2008; De Jong ve Van Witteloostuijin, 2004; Clarke, 2011; Enwereonye vd., 2015).

Araştırmada elde edilen diğer bir bulgu, örgütsel demokrasinin psikolojik güçlendirme üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir etkisinin olduğu yönündedir. Bu bulguyu destekleyen nitel araştırmalar bulunmaktadır (Doughty, 2004; De Jong ve Van Witteloostuijin, 2004; Harrison ve Freeman, 2004; Johnson, 2006; Sadykova ve Tutar, 2014; Geçkil ve Tikici, 2015). Örgütte alınacak kararlarda çalışanların görüşlerine başvurulması ve dikkate alınması, açık ve çift yönlü bir iletişimin varlığı, işlerin şeffaflık ilkesiyle yürütülmesi, hesap verme kültürünün yerleşmesi çalışanları güçlendirmekte ve onların gerçekleşen olaylar üzerinde söz sahibi olmalarına neden olmaktadır.

Araştırmanın amacı doğrultusunda geliştirilen hipotezlerin test edilmesi sonucunda elde edilen bir bulgu da örgütsel demokrasinin etik liderlik ile psikolojik güçlendirme arasındaki ilişkide aracılık rolü oynadığına ilişkin elde edilen bulgudur. Modele aracı değişken olan örgütsel demokrasi değişkeni eklenmeden önce etik liderliğin psikolojik güçlendirme üzerinde olumlu etkisi varken bu olumlu etki, örgütsel demokrasi değişkeninin eklenmesiyle birlikte azalmış ve anlamlılığını kaybetmiştir. Bu bağlamda akademisyenlerin psikolojik olarak güçlenmelerini sağlamanın ve bu düzeylerini artırabilmenin önemli oranda çalıştıkları kurumda demokrasinin yerleşmesine ve demokratik bir ortamın oluşturulmasına bağlı olduğu ifade edilebilir. Aynı zamanda çalışanların kendilerini psikolojik yönden güçlendirilmiş hissetmeleri lider olarak kabul ettikleri kişilerin etik davranışlarıyla da doğrudan ilişki içindedir.

Yapılan yazın taraması sonucunda araştırma kapsamında ele alınan değişkenleri birlikte ele alan ve değişkenler arasındaki aracılık rolünü inceleyen herhangi bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Bu durum araştırmanın yazına katkı sağlaması ve sonraki çalışmalara yön göstermesi bakımından oldukça önemlidir.

Bu çalışma verilerinin sadece Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi bünyesindeki meslek yüksekokullarında görev yapan akademisyenlerden toplanması nedeniyle araştırma sonuçlarının genelleştirilmesi mümkün değildir. Bu nedenle çalışmanın farklı illerde, farklı üniversitelerde ve özellikle farklı fakülteler ve bölümler bazında da uygulanmasının yararlı olacağı düşünülmektedir. Yine farklı sektörlerde de bu çalışmanın yapılması ile yönetim kademesindekilerin çalışanlarından geribildirim sağlayarak hem kendi davranış tarzlarıyla hem örgütteki uygulamalarla ilgili mevcut durumu görmeleri ve gerekli alanlarda eksiklikleri tamamlayabilmeleri sağlanabilecektir.

KAYNAKÇA

Akdoğan, A. ve Demirtaş, Ö. (2014). Etik Liderlik Davranışlarının Etik İklim Üzerindeki Etkisi: Örgütsel Politik Algılamaların Aracı Rolü, *Journal of Economics and Administrative Sciences,* XVI (1), 107-123.

Alkan, D.P. (2015). Etik Liderlik Ölçeğinin Türkçe Formunun Güvenilirlik ve Geçerlilik Çalışması. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2015/1 (38), 109-121.

Aronson, E. (2001). Integrating Leadership Styles and Ethical Perspectives. *Canadian Journal of Administrative Sciences,* 18, 244-256.

Arslantaş, C. ve Dursun, M. (2008). Etik Liderlik Davranışının Yöneticiye Duyulan Güven ve Psikolojik Güçlendirme Üzerindeki Etkisinde Etkileşim Adaletinin Dolaylı Rolü, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(1), 111-128.

Ataç, L.O. ve Köse, S. (2017). Örgütsel Demokrasi ve Örgütsel Muhalefet İlişkisi: Beyaz Yakalılar Üzerine Bir Araştırma. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 46(1), 117-132.

Aykanat, Z. ve Yıldırım, A. (2012). Etik Liderlik ve Örgütsel Adalet İlişkisi: Teorik ve Uygulamalı Bir Araştırma, *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,* 22(2), 260-274.

Baron, R.M. ve Kenny, D.A. (1986). The Moderator–Mediator Variable Distinction In Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations, *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.

Bowman, J. (1991). Introduction: Ethical theory and practice in public management. In Bowman, J. (Ed). Ethical frontiers in public management (pp. 1850204).. San Francisco, CA: Jossey –Bass Inc., Publishers.

Brown, M.E., Trevino, L.K. ve Harrison, D.A. (2005). Ethical Leadership: A Social Learning Perspective for Construct Development and Testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97 (2005), 117-134.

Chughtai, A.A. (2014). Can ethical leaders enhance their followers' creativity? Leadership, 12(2), 230-249.

Clarke, M. (2011). Organizational Democracy, ethichs and leadership: The mediating role of organizational politics, Leadership, 7(4), 415-433.

Conger, J.A. ve Kanungo, R.N. (1988). The Empowerment Process: Integrating Theory and Practice. *Academy of Management Review*, 13(3), 471-482.

Coşan, P.E. ve Gülova, A.A. (2014). Örgütsel Demokrasi. Yönetim ve Ekonomi, 21(2), 231-248.

De Hoogh, A.H.B. ve Den Hartog, D.N. (2008). Ethical And Despotic Leadership, Relationships With Leader's Social Responsibility, Top Management Team Effectiveness and Subordinates' Optimism: A Multi-Method Study. *The Leadership Quarterly,* 19(2008), 297-311.

De Jong, G., Van Witteloostuijn, A. (2004). Successful Corporate Democracy: Sustainable Cooperation of Capital and Labor in the Dutch Breman Group. The *Academy of Management Executive*, 18(3), 54-66.

Doughty, H. A. (2004). Employee Empowerment: Democracy or Delusion? *The Innovation Journal: The Public Sector Innovation Journal*, 9(1), 1-24.

Enwereonye, E.N., Ibe, O.S., Adıoha, N. F. ve Njoku, G.O. (2015). Ethıcal Leadershıp: A Tool For Fosterıng Good Governance In The Nıgerıan Local Government System, *International Journal of Innovative Development & Policy Studies*, 3(3):28-36.

Geçkil, T. ve Tikici, M. (2015). Örgütsel Demokrasi Ölçeği Geliştirme Çalışması, *Amme İdaresi Dergisi*, 48(4), 41-78.

Harrison, S.J, ve Freeman, R.E., (2004). Special Topic: Democracy in and Around Organizations Is organizational democracy worth the effort?. *Academy of Management Executive*, 18(3), 49-53.

Hu, Y., Zhu, L., Zhou, M., Li, J., Maguire, P., Sun, H. ve Wang, D. (2018). Exploring the Influence of Ethical Leadership on Voice Behavior: How Leader-Member Exchange, Psychological Safety and

Psychological Empowerment Influence Employees' Willingness to Speak Out. *Frontiers in Psychology*. 9:1718, 1-10.

Javed, B., Khan, A.A., Bashir, S. ve Arjoon, S. (2017). Impact of ethical leadership on creativity: the role of psychological empowerment, *Current Issues in Tourism*, 20(8), 839-851.

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

Philipp, B.L.U. ve Lopez, P.D.J. (2013). The Moderating Role of Ethical Leadership: Investigating Relationships Among Employee Psychological Contracts, Commitment, and Citizenship Behavior, *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 20(3), 304-315.

Qing, M., Asif, M., Hussain,A. ve Jameel, A. (2019). Exploring the impact of ethical leadership on job satisfaction and organizational commitment in public sector organizations: the mediating role of psychological empowerment, Review of Managerial Science, https://doi.org/10.1007/s11846-019-00340-9.

Rantika, S.D. ve Yustina, A.I. (2017). Effects Of Ethıcal Leadershıp On Employee Well-Beıng:The Medıatıng Role Of Psychologıcal Empowerment, *Journal of Indonesian Economy and Business*, 32(2), 121-137.

Resick, C.J., Hanges, P.J., Dickson, M.W. ve Mitchelson, J.K. (2006). A Cross Cultural Examination of The Endorsement of Ethical Leadership. *Journal of Business Ethics*, 63, 345-359.

Sadykova, G., ve Tutar, H., (2014). Örgütsel Demokrasi ve Örgütsel Muhalefet Arasındaki İlişki Üzerine Bir İnceleme, *İşletme Bilimi Dergisi*, 2(1), 1-16.

Seibert, S.E., Wang, G. ve Courtright, S.H. (2011). Antecedents and consequences of psychological and team empowerment in organizations: a meta-analytic review. *Journal of Applied Psychology*, 96(5), 981–1003.

Spreitzer, G.M. (1995). Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions, Measurement, and Validation. *Academy of Management Journal,* 38(5), 1442-1465.

Thomas, K.W. ve Velthouse, B.A. (1990). Cognitive elements of empowerment: An "interpretive" model of intrinsic task motivation. *Academy of Management Review*, 15(4), 666-681.

Yaşar, M. (2014). İstatistiğe yönelik tutum ölçeği: geçerlilik ve güvenirlik çalışması, *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Sayı 36 (Temmuz 2014/II), 59-75.

Zhu, W., May, D.R. ve Avolio, B.J. (2004). The Impact of Ethical Leadership Behavior on Employee Outcomes: The Roles of Psychological Empowerment and Authenticity. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 11(1), 16-26.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2020, 12(4), 3843-3858
https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1076

Sanal Kaytarma Davranışının İş Performansına Etkisinde İşe Bağlılığın Aracı Rolüne Yönelik Bilişim Sektöründe Bir Araştırma

(A Research in the Information Sector on the Mediating Role of Work Engagement in the Effect of Cyberloafing Behavior on Work Performance)

Ahmet Tuncay ERDEM [a]

[a] Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, İletişim Fakültesi, Bolu, Türkiye. ahmeterdem@ibu.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Sanal Kaytarma
İş Performansı
İşe Bağlılık
Bilişim Sektörü

Gönderilme Tarihi 22 Ağustos 2020
Revizyon Tarihi 26 Kasım 2020
Kabul Tarihi 12 Aralık 2020

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Konya il merkezinde faaliyet göstermekte olan bir bilişim işletmesindeki çalışanların sanal kaytarma davranışlarının işe bağlılık algıları ile iş performansları arasındaki etkileşimlerini Ego Tükenmesi Teorisi ve Üretkenlik Karşıtı İş Davranış Teorisi kapsamında incelemektir. Araştırmanın temel sorusu *"Sanal kaytarma ve işe bağlılık, iş performansını ne yönde ve nasıl etkilemektedir"* olarak belirlenmiştir.

Yöntem – Nicel araştırma yöntemine göre tasarlanan araştırmada, Örücü ve Yildiz (2014) tarafından oluşturulan "Sanal Kaytarma Ölçeği", Schaufeli vd. (2002) tarafından geliştirilen, Eryılmaz ve Doğa (2012) tarafından Türkçeye çevrilen "İşe Bağlılık Ölçeği" ile Sigler ve Pearson (2000) tarafından oluşturulan, Göç (2008) tarafından Türkçeye uyarlanan "İş Performansı" ölçekleri kullanılmıştır. Araştırma evrenini Konya'da bilişim alanında faaliyet gösteren bir işletmenin 420 çalışanı oluşturmakta olup tam sayım yöntemiyle bu işletmedeki çalışanlardan 383 adet kullanılabilir soru formu ile veriler elde edilmiştir. Elde edilen verilere, SPSS ve AMOS programları kullanılarak doğrulayıcı faktör analizi, korelasyon analizi ve yapısal eşitlik modeli analizleri yapılmış ve çeşitli bulgular elde edilmiştir.

Bulgular – Araştırma bulgularına göre sanal kaytarmanın işe bağlılık üzerinde anlamlı ve negatif yönde etkisi bulunurken, iş performansı üzerinde anlamlı bir etkisi bulunamamıştır. İşe bağlılığın iş performansı üzerinde pozitif yönlü anlamlı bir etkisinin bulunduğu belirlenmiştir. Diğer yandan sanal kaytarmanın iş performansına etkisinde işe bağlılık aracı rol oynamamaktadır.

Tartışma – Literatür incelemesi sonucunda sanal kaytarmanın yıkıcı ve sapkın bir davranış türü olduğu görülmektedir. Bu kapsamda sanal kaytarmanın iş performansı ve işe bağlılığa negatif bir etkisinin ve işe bağlılığın da iş performansına pozitif bir etkisinin olacağı yönünde hipotezler kurgulanmıştır. Araştırma bulgularında çalışanların işe bağlılıklarının iş performanslarına pozitif yönde etkisi belirlenmiştir. Ayrıca sanal kaytarmanın işe bağlılık üzerinde negatif yönlü etkisinin olması da araştırmada beklenen sonuçtur. Diğer yandan sanal kaytarmanın iş performansı üzerinde etkisi bulunmamıştır. Buna ek olarak sanal kaytarma ve iş performansı ilişkisinde de işe bağlılığın aracı etkisinin olmaması da araştırmada literatürle örtüşmeyen sonuçlar olarak görülmektedir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Cyberloafing
Work Performance
Work Engagement
Information Sector

Received 22 August 2020
Revised 26 November 2020
Accepted 12 December 2020

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – This study aims to examine the interactions between the perception of work engagement and work performance of employees' cyberloafing behavior in an IT industry in downtown Konya within the ego-depletion theory framework.

Design/methodology/approach – Quantitative research method has been applied in the research. In the study, "Cyberloafing Scale" created by Örücü and Yildiz (2014), Schaufeli et al. (2002), "Work Engagement Scale" which has been translated into Turkish by Eryılmaz and Doğa (2012), and "Job Performance" scales created by Sigler and Pearson (2000) have been used. Data have been obtained from the sample through the questionnaire form. The universe of the research consists of 420 employees of a firm operating in informatics in Konya. The sampling frame consists of the usable questionnaire received from 383 employees in this firm. Confirmation factor analysis, correlation analysis, and structural equation model analysis have been applied to the obtained data using SPSS and AMOS programs, and various results have been obtained.

Findings – According to the research findings, while cyberloafing has a significant and negative effect on work engagement, there is no significant effect on job performance. It has been determined

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Erdem, A., T. (2020). Sanal Kaytarma Davranışının İş Performansına Etkisinde İşe Bağlılığın Aracı Rolüne Yönelik Bilişim Sektöründe Bir Araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (4), 3843-3858.

that work engagement has a significant positive effect on job performance. On the other hand, work engagement does not play a mediating role in the effect of cyberloafing on work performance.

Discussion – As a result of the literature review, it has been seen that cyberloafing is a destructive and deviant type of behavior. In this context, a hypothesis has been built that cyberloafing will have a negative effect on job performance and work engagement and that work engagement will have a positive effect on job performance. In the research findings, a positive effect of employees' work engagement on their job performance has been determined. Also, the expected result of the study is that cyberloafing has a negative effect on work engagement. On the other hand, cyberloafing does not affect job performance. Besides, the lack of a mediator effect of work engagement in the relationship between cyberloafing and work performance is considered a result of inconsistent results in the published literature.

GİRİŞ

Teknolojinin insan hayatını kolaylaştırdığı durumlar olmasına rağmen bazı durumlarda da olumsuz etkilerinin olduğu söylenebilir. Teknolojiyle birlikte internetin de gelişmesi gerek örgütlerin ve gerekse bireylerin eylemlerini hem çeşitlendirmekte hem de bu eylemleri kolaylıkla yerine getirmelerine yardımcı olmaktadır. Diğer yandan internetin yoğun olarak kullanılması örgüt yapılarının ve insan davranışlarının değişmesine sebep olurken özellikle örgütlerin olumsuz durumlarla karşılaşmalarına da neden olduğu görülür. Bu kapsamda internetin, işletmelerde üretim miktarlarını arttırarak kârlılığı yükselttiği görülürken hizmet işletmelerinde ise müşteri memnuniyetinin paylaşılmasında önemli rol oynadığı bilinir. TÜİK raporları, Türkiye'deki her 10 veya daha fazla çalışanı bulunan işletmelerin yaklaşık %93'ünün internet bağlantısı kullanarak faaliyetlerini sürdürdüklerini belirtmektedir (TÜİK, 2018a). Yine TÜİK raporu sonucuna göre işletmeler çağa ayak uydurma açısından faaliyetlerini internet ortamında bilgisayar ve bilişim araçlarını kullanarak gerçekleştirmektedir. Buna ek olarak TÜİK (2018b)'in 2005 yılında yayınladığı rapor göz önüne alındığında; Türkiye'de bireylerin internet kullanım oranları 2005 yılında yaklaşık %28'iken 2018 yılında yaklaşık %91'e çıkmıştır. Bu iki rapor da göstermektedir ki gerek bireyler arasında ve gerekse işletmelerde internet kullanım oranları giderek yaygın hale gelmiştir. Bu durumun asıl sebebi ise çalışanların iş yerlerindeki bilgisayarlardan ve diğer bilişim araçlarından internete rahatlıkla ulaşabilmeleri olarak düşünülmektedir.

Günümüzde, ileri teknoloji ve kitle iletişim araçlarının kişilerin hayatlarını kolaylaştırmak adına kullanıldığı görülmektedir. Diğer yandan iş dünyasında da teknolojinin yoğun olarak kullanılması kaçınılmaz hale gelmiştir. Bu kapsamda iletişim ve teknoloji araçları işlemlerin hızlı bir biçimde yapılmasını sağlayarak bilgiye ulaşım hızını arttırmaktadır (Gezer ve Barutçu, 2020: 36). Teknoloji ve bilişim araçlarının sıklıkla kullanıldığı örgütler bu araçlardan fazlasıyla fayda sağlamalarına rağmen bazı durumlarda bu araçların olumsuz etkileri de görülebilir. Çalışanların mesai saatleri içerisinde internet erişimlerini kişisel amaçla kullanmaları hem örgüt kaynaklarının boşa kullanılmasına hem de çalışanların performanslarının düşmesine sebep olabilir. İnternet ve bilişim olanaklarının olumsuz yönde kullanılması ilgili literatürde sanal kaytarma olarak tanımlanmakla birlikte bu durumun iş performansı ve işe bağlılığı azaltacağı düşünülmektedir. Bu kapsamda Amerika'da yapılan araştırmalarda yaklaşık 34 milyon işgören bir hafta içerisinde 200 milyon saat sanal kaytarma davranışı gösterdiği ve bu davranışın iş yerinde internet olanaklarını kişisel amaçla kullanmak suretiyle örgüt çalışanlarının performanslarını azaltıcı etkisinin olduğu belirlenmiştir (Blanchard ve Henle, 2008: 1068). Türkiye'de yapılan çalışmalarda, çalışanların iş yerinde sanal kaytarma kavramı kapsamında internet kullanım oranları %33,8 olarak belirtilmektedir (Örücü ve Yildiz, 2014: 99). 2019 yılı TUIK raporlarına göre bu oran gözle görülür bir şekilde artmış ve Türkiye'de çalışanların mesai saatleri içerisinde internet kullanım amaçları incelenmiştir. Rapora göre çalışanların %71,5'inin internette müzik dinlediği, %81,4'nün sosyal medya üzerinde kişisel fotoğraf ve video paylaşımı ile mesaj alıp gönderme işlemleri yaptıkları, %82,7'sinin sesli veya görüntülü konuşma yaptığı ve yaklaşık %94'ünün mesajlaştığı belirlenmiştir (TUİK, 2019). Buna ek olarak 2019 yılında yapılan raporlamalara göre dünya genelinde, örgütlerde çalışanların yaklaşık %60'ının işleriyle ilgisi olmayan internet kullanımı yaptıkları belirlenmiştir (Lim, 2020: 2). Türkiye'de ise M. Kurt (2011)'un öğrenciler üzerinde yaptığı araştırmaya göre araştırmaya katılan öğrencilerin yaklaşık %39' unun ders saatleri içinde interneti müzik dosyası indirmek için kullandıkları belirlenmiştir.

Literatürde sanal kaytarma konusuna yönelik yapılan araştırmalarda genel olarak örgütleri olumsuz yönde etkilediğinden bahsedilerek sapkın bir davranış belirtilmektedir (Wu vd., 2020: 57). Sanal kaytarmanın örgütleri olumsuz yönde etkilemesi nedeniyle araştırma kapsamında bu davranışın işe bağlılık ve iş

performansına etkileri üzerinde durulmaktadır. *Araştırmanın temel sorunu*; sanal kaytarma davranışında bulunan çalışanların örgüt işlerinden uzaklaşarak iş performanslarında düşme görülmesi ve bu noktada işe bağlılıklarının azalma ihtimaline yönelik olumsuz etkileridir. Bu bilgiler doğrultusunda *araştırmanın amacı;* sanal kaytarma, işe bağlılık ve iş performansı ilişkilerini ego tükenme teorisi ve üretkenlik karşıtı iş davranışı teorisi kapsamında analiz etmektir. Bu doğrultuda *araştırmanın temel sorusu "Sanal kaytarma, işe bağlılık ve iş performansını ne yönde ve nasıl etkilemektedir"* olarak belirlenmiştir. Araştırma çerçevesinden belirlenen araştırma sorusunu cevaplamak amacıyla Konya il merkezinde bilişim sektöründe faaliyet gösteren bir işletmenin çalışanlarına yönelik bir saha araştırması yapılmıştır.

Literatürde sanal kaytarma ile iş performansı (K. L. Askew, 2012; Fındıklı, 2016; Kuznek, 2019; Kuznek ve Güzel, 2019; Lim ve Chen, 2012; Mercado vd., 2017; Özüdoğru ve Yıldırım, 2020; Ugrin ve Pearson, 2013), sanal kaytarma ile örgüte bağlılık (Candan ve İnce, 2016; Güngör, 2016; Niaei vd., 2014; Rahayuningsih ve Putra, 2018; Runing S ve Cahyadin, 2012; Usman vd., 2019) ve iş performansı ile işe bağlılık arasında (Bayramoğlu vd., 2020; Carmeli ve Freund, 2003; Hunter ve Thatcher, 2007; İnce ve Özbozkurt, 2019; Loan, 2020; Supriyanto, 2013; Yavuzkılıç, 2020; Yorulmaz ve Karabacak, 2020) etkileşimi belirlemeye yönelik birçok çalışma yapılmış olmasına rağmen bu 3 konunun birlikte ele alındığı herhangi bir araştırmaya rastlanılmamıştır. Bu durumun araştırmanın özgün yönünü oluşturacağı ve ilgili literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1.1. Sanal Kaytarma

Sanal kaytarma (cyberloafing) kavramı, Lim (2002)'in yapmış olduğu araştırma ile popülerlik kazanmaya başlamakla birlikte son yıllarda Türkçe literatürde da popüler ve geliştirilmeye açık bir kavram olarak görülmektedir (Kuzenk, 2019: 15). Sanal kaytarma örgüt ortamında başta internet olmak üzere örgütün çalışanlara sağladığı bilişim teknolojilerinin suiistimal edilmesidir. Diğer bir ifadeyle çalışanlara örgüt amaçları doğrultusunda kullanmalarına yönelik sağlanmış olan internet ağlarını, çalışanların mesai saatleri içerisinde kişisel e-postalarını kontrol etmek amacıyla ve örgütün işleriyle doğrudan ilgisi olmayan internet sayfalarına erişim sağlamak suretiyle kullanmak ve bu davranışı da gönüllü yapmak olarak tanımlanmaktadır (Kim, 2012: 38; Lim, 2002; Ugrin ve Pearson, 2013: 813; Vitak vd., 2011).

Her ne kadar sanal kaytarma davranışının örgütleri olumsuz yönde etkilediği belirtilse de bazı araştırmacılar sanal kaytarmanın örgüte olumlu etkilerinin olabileceğini de belirmektedir. Bu konuda iki farklı görüş öne sürülmektedir. Birinci görüşü savunan Cheng vd. (2020) sanal kaytarmayı çalışanların mesai saatlerini örgüt amaçları doğrultusunda değerlendirmeleri ve en verimli zamanlarını örgüt faaliyetlerinde harcamaları gerekirken kişisel amaçları doğrultusunda hareket etmeleri sonucunda verimsizliğe sebep olarak uygunsuz davranışlar sergilemeleri durumu olarak nitelendirmektedir. Vitak vd. (2011: 1751) sanal kaytarmayı çalışanların iş yerinden siber sapkınlık yapmaları olarak açıklamakla birlikte çalışanların interneti kişisel anlamda eğlence amaçlı kullanmaları olarak da ifade ederek bu davranışın örgüt performansını düşüren bir davranış türü olduğunu belirtmektedir. Sanal kaytarmanın olumsuz olduğunu savunan diğer yazarlardan olan Liberman vd. (2011: 2192)'e göre ise çalışanların sanal kaytarma davranışını kendi menfaatlerine göre yapmaları sonucunda bireysel verimlilik azalmakta ve bu durum örgütün verimliliğine de olumsuz olarak zarar vermektedir. Ayrıca örgüt bu davranış sonucunda maddi kayıplar yaşayarak, internet aksaklıkları oluşmakta ve yasal yaptırımların uygulanması nedenleriyle zamanın verimsiz kullanılmasına da neden olmaktadır. Sanal kaytarmaya bakış yönünden diğer bir görüş ise bu davranış türünün örgüte ve kişiye olumlu katkılarının olmasıdır. Blanchard ve Henle (2008: 1069)'ye göre sanal kaytarma, çalışanların yaratıcılık düzeylerini arttırmalarına katkı sağlayarak onların daha esnek, öğrenme odaklı, uyumlu ve işbirliğine yatkın yetenekler kazanmalarını sağladığı için zararlı olmadığını savunmaktadır.

Literatürde sanal kaytarmayla ilgili birçok araştırma bulunmaktadır. Bu araştırmaların genel olarak demografik faktörlerden cinsiyet faktörü ile ilişkilendirilen çalışmaların olduğu görülmektedir. Hollinger vd. (1992) yaptıkları araştırmada sanal kaytarmayı çalışma süresiyle ilişkilendirmiş, çalışma süresinin artmasıyla sanal kaytarmanın azaldığını belirlemiştir. Vitak vd. (2011) sanal kaytarmanın oluşma nedenlerine yönelik araştırmalarında demografik faktörleri kontrol değişkeni olarak ele alarak sanal kaytarmanın demografik özellikleriyle ilişkili olduğunu belirlemiştir. Özkalp vd. (2012) yaptıkları araştırmada özel ve kamu sektör

çalışanlarını karşılaştırarak özel sektörde çalışan personellerin kamu sektörüne göre sanal kaytarma davranışını daha az sergilediklerini belirlemişlerdir. Liberman vd. (2011: 2193) demografik faktörlere göre sanal kaytarmayı inceleyerek kadınların erkeklere göre daha az sanal kaytarma davranışı gösterdiklerini belirlemiştir.

1.2. İşe Bağlılık

Örgütlerin başarılarında en önemli ve taklit edilemez unsurların başında insan faktörü gelmektedir. Örgütlerin rakiplerine karşı rekabet avantajı elde edebilmeleri ve verimli bir şekilde faaliyetlerini sürdürebilmeleri için çalışanlarının başarılı olması gerekmektedir. Çalışanların daha verimli, iyi performansla ve yüksek motivasyonla çalışmalarında işe bağlılıkları ile işlerinden tatmin olmaları önemlidir (Freudenberger, 1974; Tutar, 2000). Baysal ve Paksoy (1999)'a göre işe bağlılık, çalışanların faaliyet gösterdikleri örgütlerde, örgütün benimsediği amaç ve kuralları benimseyerek, kendilerinden beklenenden daha fazla çaba sarf etmeleriyle buna istekli olmaları durumudur.

İşe bağlılık kavramı ilk olarak Kahn (1990) tarafından ortaya atılmıştır. İşe bağlılık, çalışanların işlerini yaptıkları sırada kendilerini duygusal ve fiziksel olarak işlerine vermeleridir (Kahn, 1990: 694). Diğer bir tanıma göre işe bağlılık çalışanların örgüt amaçları doğrultusunda işleriyle ilgili faaliyetleri etkili ve verimli bir şekilde yerine getirme kabiliyetleri olarak tanımlanmaktadır (Schaufeli vd., 2002). Literatürde işe bağlılık genel olarak tükenmişlik ile ilişkilendirilmektedir. Çalışanların tükenmişlik yaşamaları örgütleri de olumsuz yönde etkilemekle birlikte çalışanların tükenmesi yerine işlerine bağlılık duyguları hissetmeleri, bu kişileri işlerine karşı daha enerjik ve verimli yapacak ve çalışanlar işlerini yaparlarken kendilerini iyi hissedeceklerdir (Schaufeli vd., 2008: 176). Buna ek olarak işe bağlılıkları yüksek olan bireylerin enerjilerinin yüksek olması sebebiyle çalışma konusunda diğer çalışanlara göre daha istekli ve iş yapmaya daha yatkın oldukları belirtilmektedir (Bakker ve Albrecht, 2018: 4-5). Starnes ve Truhon (2006: 3) işe bağlılığı çalışan davranışlarıyla, inanç ve tutumların ölçülmesi ve değişken duygusal bir tepki oluşturma süreci olarak tanımlamaktadır. Buna ek olarak işe bağlılık duygusu yüksek olan çalışanların çalıştıkları örgütte kalma istekleri yüksek olmakla birlikte buna bağlı olarak performansları da yüksek olacaktır (Liu, 2019: 2). Akdeniz (2018: 22), işlerine bağlı olan çalışanların faaliyet gösterdikleri işleriyle ilgili olarak aktif bir bağ geliştirdiklerini ve bu kişilerin yüksek performans eğiliminde olduklarını belirtmektedir. Bu noktada işe bağlılık hisseden bireylerin örgüte karşı daha verimli ve etkin çalışmaları durumunda örgütte çalışanlar arasında olumlu bir rekabet havasının da oluşacağı düşünülmektedir.

Literatürde yapılan araştırmalara göre işe bağlılığı yüksek olan bireylerin psikolojik sermaye algılarının da yüksek olduğu görülmekle birlikte bu bireylerin örgütte daha iyi performans sağlayan, kendi kaynaklarını oluşturan mutlu bireyler oldukları görülmektedir (Bakker vd., 2011: 5). Kanten (2012)'e göre çalışanların işe bağlılık algılarının yüksek olması bu kişilerin performanslarını arttırmakta ve örgüte katkılarının yüksek olduğunu belirtmektedir. Sonuç olarak işe bağlılıkları yüksek olan işgörenlerin motivasyonları yüksek olmakla birlikte iş doyumları ve iş performansları da yüksek olmaktadır (Roberts ve Davenport, 2002: 21).

1.3. İş Performansı

Performans, çalışanların örgütte yapmaları gerekli olan görevler ile şahsen yaptıkları faaliyetler arasındaki ilişki olarak nitelendirilmektedir (Bayram, 2006: 47). Diğer bir ifadeyle performans, kişi veya örgütlerin bir işe yönelik tanımlanmış özellikleri ile yetenekleri sonucunda elde edilen çıktı olarak belirtilmektedir (Erdoğan, 1991: 154). İş performansı, çalışanların örgütün amaçları doğrultusunda çabalayarak hedefe ulaşmak için göstermiş oldukları davranışların bütünü olarak ifade edilmektedir (Williams ve Anderson, 1991: 602). Syamsir (2020)'e göre iş performansı, bir işin yapılabilmesi amacıyla harekete geçme, çaba harcama ve iş faaliyetini gerçekleştirebilmek için harcanan zamanın elde edilen sayısal faydası olarak belirtilmektedir.

Örgütsel performansın arttırılması amacıyla örgütsel iç süreçlerin geliştirilmesi gerekmektedir. Örgütlerin iç süreçleri de insan performansının artırılmasıyla gerçekleşmektedir (Bekmezci vd., 2020: 1588; Serinikli, 2020). Bu kapsamda çalışanların performanslarının artmasıyla motivasyonları da artacak bu durum örgütlerde verimliliği sağlayacaktır. Diğer yandan bireysel performans, çalışanların hedeflerine ulaşılmaları noktasında örgütün çalışanlardan beklentilerini yerine getirme amaçlı üst seviyede çaba gösterme ve yapılan bu faaliyetlerden örgüt çıkarına elde edilen çıktıların paralel olmasıdır (Özkan ve Omay, 2019).

Örgütlerin ve işletmelerin hedef ve başarılarına ulaşma düzeyleri, çalışanların örgütte gösterdikleri performansla doğrudan ilgilidir. Performans çok değişkenli bir kavram olmakla birlikte işletmelerin başarıları ve süreklilikleri performans değerleriyle ölçülmektedir. Performans kavramı, örgütlerin stratejik planlarını daha akılcı ve ekonomik bir biçimde gerçekleştirir (Bayar, 2020: 1987). İşletmelerin, hedeflerine ulaşabilmeleri için en önemli kaynakları olan insan unsurunun verimliliğini arttıracak önlemleri almaları gerekmektedir (Polat ve Dilek, 2020: 1280). Örgütlerin sahip oldukları insan gücü bu kurumların sahip oldukları entelektüel sermayelerini gösterdiği düşüncesinden yola çıkılarak güçlü bir entelektüel sermayeye sahip örgütlerin faaliyetlerini daha planlı yaparak örgütsel performanslarını rakiplerine göre arttıracağı düşünülmektedir.

1.4. Sanal Kaytarma, İşe Bağlılık ve İş Performansı İlişkileri

Sanal kaytarmaya en fazla dayanak gösterilen teorinin ego tükenmesi teorisi olduğu belirtilmektedir (K. Askew vd., 2014: 510). Ego tükenmesi teorisine göre çalışanların, irade güçlerini fazlasıyla kullanmaları nedeniyle bu güç zamanla zayıflamaktadır. Özüdoğru ve Yıldırım (2020: 469) irade gücünü kas gücüne benzeterek, bu gücün kullanıldıkça azalacağını, fakat dinlenince tekrar iyileşeceğini belirtmektedir. K. Askew vd. (2014:510), ego tükenmesiyle sanal kaytarmanın ilişkisini "örgütte çalışanların irade güçleri tükendiği anda bu kişilerin irade güçlerini tekrar kazanabilmeleri için işleri dışındaki faaliyetlere yöneleceklerdir." Şeklinde açıklamaktadır. Bu noktada çalışanlar sanal kaytarma davranışı göstermektedirler. Ego tükenmesi teorisinde çalışanlar işlerinden sıkıldıklarında ve yorulduklarında yenilenmek ve diğer bir ifadeyle mesleklerinden anlık uzaklaşmak adına sanal kaytarma yapabilmektedirler (Inzlicht ve Schmeichel, 2012; Wagner vd., 2012: 453; Wu vd., 2020: 58).

Sanal kaytarma üretkenlik karşıtı iş davranış teorisiyle de açıklanmaktadır (Özüdoğru ve Yıldırım, 2020: 469). Üretkenlik karşıtı iş davranış teorisinin alt boyutu olan "geri çekilme" boyutu sanal kaytarma davranışı ile ilişkilendirilmektedir. Teorinin geri çekilme boyutuna göre; çalışanlar işlerine kendilerinden beklenen süreden daha az zaman ayırarak çalışmaları gereken zamanda sanal kaytarma davranışı sergileyebilmektedirler (Spector vd., 2006: 450). Diğer yandan çalışanlar iş performanslarından olumsuz yönde saparak örgüt işleyişini aksatabilmektedirler. Bu durum örgütlerin hedeflerinden sapmalarına neden olabilmektedir. Buna ek olarak örgütün değer ve normlarına uymayarak ters düşen çalışanlar planlı ve bilinçli bir biçimde bu davranışları sergileyebilmektedirler (Polatçı vd., 2014: 3-4). Bu kapsamda sanal kaytarma davranışı örgütleri olumsuz etkileyerek çalışanlarda performans düşüklüğüne neden olabilmekte ve çalışanların işlerine bağlılıklarını azaltabilmektedir.

Sanal kaytarma örgütler açısından genelde olumsuz bir durum olarak görülmekle birlikte bazı durumlarda kazanım olarak görülerek verimlilik ve performansı arttırdığı belirtilmektedir (Lim ve Chen, 2012). Sanal kaytarmanın olumlu veya olumsuz etkileri örgütün yapısı, çalışanların özellikleri, iş tanımları, izin verilen bireysel internet kullanım süreleri, örgüt iklimi ve kültürü gibi durumlara bağlı olarak değişmektedir (Blanchard ve Henle, 2008; Blau vd., 2006; Lim ve Chen, 2012; Örücü ve Yıldız, 2014; Palladan, 2018).

İşe bağlılığın sanal kaytarmaya etkisine yönelik araştırmaların oldukça kısıtlı olduğu görülmektedir. Bu iki değişken arasındaki etkileşime yönelik tek araştırma olan Rahayuningsih ve Putra (2018) tarafından yapılan araştırmada işe bağlılıklarının sanal kaytarma davranışını negatif yönde etkilediği belirtilmektedir. Garrett ve Danziger (2008: 942) yaptıkları araştırmada, işlerine yönelik duygusal bağı yüksek olan çalışanların örgüt amacı dışında internet kullanma davranışını yanlış bir davranış türü olarak nitelendirdiklerini belirlemiştir. İşlerine bağlı çalışanların işle ilgisiz eylemlerden kaçınma eğiliminde olduklarını ve bu gibi faaliyetlerin verimliliği azaltarak performansı düşürdüğünü belirlemişlerdir.

İşe bağlılık ile iş performansı arasında pozitif yönlü bir ilişkinin varlığından bahseden çalışmalar (Brett vd., 1995; Mowday vd., 1974; Ward ve Davis, 1995; Yousef, 2000; Ampofo, 2020) olmakla birlikte bazı çalışmalar (Wright, 1997) bu ilişkinin negatif yönlü olduğunu belirtmektedir. Randall (1987) çalışanlarda görülen yüksek bağlılık düzeyinin örgüte yüksek düzeyde iş performansı olarak döneceğini belirtmektedir. Meyer vd. (1989) çalışanların işe bağlılığı ile iş performansı arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Rose vd. (2009)'nin Malezya'da yapmış oldukları araştırmaya göre işlerine bağlı bireylerin iş performanslarının arttığını belirlemişlerdir. Kass vd. (2001) yaptıkları araştırmada iş sıkıntısının işe bağlılığı azalttığını ve bu nedenle de çalışanların işlerine devamsızlık eğilimi göstererek örgütte performans düşüklüğünün olduğunu belirlemişlerdir. Ampofo (2020) yaptığı araştırmada işlerine bağlılık duygusu yüksek çalışanların daha fazla performans gösterdiklerini belirlemiştir.

Sanal kaytarmanın iş performansını negatif yönde etkilediği araştırmaların (K. Askew, 2012; Blau vd., 2006; Genç ve Aydoğan, 2015; Henle ve Kedharnath, 2012; Kaplan ve Öğüt, 2012; Omolade vd., 2018; Palladan, 2018; Sevinç vd., 2012; Wu vd., 2018) olduğu görülmektedir. Bu araştırmalarda sanal kaytarmanın verimlilik ve kişisel performansı azaltması nedeniyle örgüte zarar verdiği belirtilmektedir. Saghih ve Nosrati (2020)'nin İran devlet üniversitesinden yaptıkları araştırmada çalışanların sanal kaytarma davranışında bulunmasının iş performansını negatif yönde etkilediğini belirlemişlerdir.

2. YÖNTEM

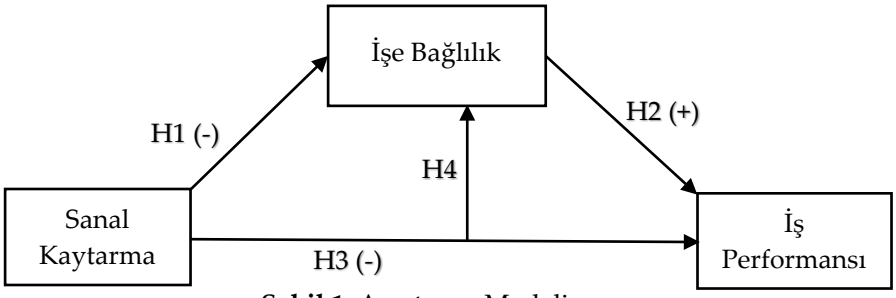
2.1. Araştırmanın Evreni ve Örneklem Çerçevesi

Araştırmanın evrenini Konya'da bilişim alanında faaliyet gösteren bir işletmede görev yapmakta olan 420 çalışanı oluşturmakta olup *tam sayım yöntemiyle* bu işletmedeki çalışanlardan 383 adet kullanılabilir soru formu ile veriler elde edilmiştir. Soru formlarının geri dönüş oranının yaklaşık %91 olması araştırmanın bilimsel yeterliliği (Lewin vd., 1995) sağladığını göstermektedir. Araştırma verileri 01.11.2019 - 03.12.2019 tarihleri arasında ilgili bilişim firması çalışanlarından elde edilmiştir.

Araştırmada bilişim sektörüne yönelik bir işletmenin seçilmesinin temel sebebi, bilişim işletmelerinde yoğun olarak bilgi işlem araçlarının kullanılması nedeniyle bu işletmelerde sanal kaytarma davranışının diğer işletmelere göre daha yoğun olacağı ve bu işletmeleri diğer işletmelere göre daha fazla olumsuz etkileyeceği düşüncesidir.

2.2. Araştırmanın Modeli ve Hipotezler

Araştırma kapsamında sanal kaytarma, işe bağlılık ve iş performansına ilişkin araştırma modeli Şekil 1'de gösterilmektedir.



Şekil 1. Araştırma Modeli

Şekil 1'deki araştırma modeli sanal kaytarma (bağımsız değişken), işe bağlılık (aracı değişken) ve iş performansı (bağımlı değişken) olarak kurgulanmıştır. Araştırma modeli doğrultusunda aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir;

Hipotez 1: İşe bağlılığın sanal kaytarma üzerinde negatif yönlü anlamlı bir etkisi vardır.

Hipotez 2: İşe bağlılığın iş performansı üzerinde pozitif yönlü anlamlı bir etkisi vardır.

Hipotez 3: Sanal kaytarmanın iş performansı üzerinde negatif yönlü anlamlı bir etkisi vardır.

Hipotez 4: Sanal kaytarma ile iş performansı arasındaki ilişkide işe bağlılığın aracı etkisi vardır.

2.3. Araştırmada Kullanılan Ölçekler ile Güvenilirlik ve Geçerlilik Analiz Sonuçları

Araştırmada kullanılan soru formu, araştırma ölçeklerinden oluşturulmuştur. Bu kapsamda Örücü ve Yildiz (2014) tarafından oluşturulan 14 ifadeden oluşan "Sanal Kaytarma Ölçeği" kullanılmıştır. Araştırmanın diğer değişkenleri olan ve Schaufeli vd. (2002) tarafından geliştirilip Eryılmaz ve Doğa (2012) tarafından Türkçe' ye uyarlanan kısa form halindeki 9 maddelik "İşe Bağlılık Ölçeği" ile Sigler ve Pearson (2000) tarafından oluşturulan ve Çöl (2011) tarafından Türkçeye uyarlanan 4 ifadelik "İş Performansı" ölçeği kullanılmıştır.

Araştırmada uygulanan ölçeklerin güvenilirliklerini test etmek için Cronbach Alfa testinden yararlanılmıştır. Alfa katsayıları; sanal kaytarma ölçeği için α = 0.947, işe bağlılık ölçeği α = 0.925 ve iş performansı ölçeği α = 0.898 olarak belirlenmiştir. Bu sonuçlara göre ölçeklerin güvenilir olduğu söylenebilir. Araştırma kapsamında yapılan temel bileşen analizine göre, tek faktörlü araştırma yapısının geçerliliğini sınamak amacıyla AMOS programı kullanılarak doğrulayıcı faktör analizi (DFA) uygulanmıştır. İyi uyum ve geçerlilik ölçüleri ile araştırma modeli Tablo 1'de gösterilmektedir.

Tablo 1. Model-Veri Uyum Değerleri

Veri-model uyum indisleri	Kabul edilebilir uyum değerleri
Ki-Kare (X2) = 380,40	SD = 252, p<0,01
GFI =0.910	Değeri l' e yaklaştıkça iyi bir model göstergesidir (Tanaka ve Huba, 1985)
NFI =0.950	Değeri l' e yaklaştıkça iyi bir model göstergesidir (Bentler ve Bonett, 1980)
CFI = 0.976	Değeri l' e yaklaştıkça iyi bir model göstergesidir (McDonald ve Marsh, 1990)
TLI= 0.970	Değeri l' e yaklaştıkça iyi bir model göstergesidir (Bentler ve Bonett, 1980)
RMSEA = 0.50	Değeri 0.08 altında iyi bir model göstergesidir (Browne ve Cudeck, 1993)
CMIN/SD = 1.51	Değeri 1 ve 5 arası olmalı (Marsh ve Hocevar, 1985)

Not: χ2, Ki-Kare; SD, Serbestlik Derecesi, GFI = İyilik Uyum İndeksleri, NFI = Normalleştirilmiş Uyum İndeksi, CFI = Karşılaştırmalı Uyum İndeksi, TLI, Tucker-Lewis indeksi; RMSEA = Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü, X2/SD, Relative Ki-Kare.

Bu analize göre araştırmada elde edilen verilere 3 farklı ölçme modele göre test edilmiş, uyum indisleri X2/SD, RMSEA, GFI, TLI, CFI ve NFI değerli ile elde edilen sonuçlar ile iyi uyum ve geçerlilik ölçüleri Tablo 1'de gösterilmektedir. Tablo 1'de görülen 3 faktörlü modele yönelik χ2 değerinin anlamlı olduğu görülmektedir. Bunula birlikte, χ2/SD değerinin (1,51) 5'in altında olması nedeniyle model geçerlilik açısından uyum ölçütünü sağlamaktadır. Bunun yanı sıra GFI = 0.910, CFI = 0.976, NFI = 0.950 ve RMSEA = 0.50 göstergeleri açısından da verilerin uyumlu olduğu görülmektedir (Tablo 1). Tek faktörlü model ile çok faktörlü model arasında karşılaştırmalı uyum tablosu Tablo 2'te belirtilmektedir.

Tablo 2. Karşılaştırmalı model uyumu

Modeller	X^2	SD	ΔX^2
Tek Faktörlü Model	5210.10	225	-
3 Faktörlü Model	380.40	252	4829.70
Sanal Kaytarma, İşe Bağlılık, İş Performansı			

Araştırma kapsamında verilerin analizine göre tek faktörlü model ile çok faktörlü model arasındaki uyumu belirlemek amacıyla χ2 değerlerine "Ki-Kare Fark Testi" uygulanmış ve anlamlı bir farkın olduğu görülmüştür. (Tablo 3'de). Bu sonuca göre 3 faktörlü model verileri daha iyi uyumlu olduğunu göstermektedir. Çalışmaya 3 faktörlü (ilişkili) model ile devam edilmiştir. Analizler kapsamında sanal kaytarma ölçeğine yönelik sorularda faktör yükleri düşük olan 8, 9, 10 ve 13. sorunlar analiz kapsamından çıkarılmıştır.

Araştırma kapsamında ele alınan ölçeklerim ölçülmesi ile değişkenlerin derecelerini değerlendirmek amacıyla yakınsama ve ıraksama ayırt edici geçerlilik analizleri yapılmıştır. Ele alınan bir modelin geçerliliğine yönelik yapının oluşturulduğu bütün değişkenlerin aralarındaki yüksek korelasyon görülen ilişki gösteren yakınsama (convergent validity) ile modelin değişkenlerinin diğer değişkenlerle düşük korelasyon ilişkisini gösteren ıraksama ayırıcı (discriminant validity) geçerliliğini sağlaması gerekmektedir (Akdeniz, 2018: 41; Churchill Jr, 1979). Araştırma verilerine göre kullanılan araçların modeli ölçmesi yönünden yakınsama ve ıraksama ayırt edici geçerlilikleri incelenmiştir (Tablo 3).

Tablo 3. Değişkenlere Ait Ortalama, Standart Sapma, Güvenirlilik ve Korelasyon Değerleri

	Ort	S. S	α	CR(t)	AVE	1	2	3
1. Sanal Kaytarma	2.57	.878	.947	.925	.582	-		
2. İşe Bağlılık	3.90	.862	.911	.910	.670	.017	-	
3. İş Performansı	3.96	.887	.925	.942	.623	-.274**	.505**	-

Not: SH, standart hata; **0,05 **0,01 ***0,001 düzeyinde anlamlıdır (çift-yönlü)*

Tablo 3'te ilgili ölçekten elde edilen veriler için, AVE diğer bir ifadeyle OAV (ortalama açıklanan varyans) değerlerine göre yakınsama geçerliliği belirlenmektedir. Yakınsama geçerliliği, araştırma yapısını ölçen boyut yapısının parçası olarak sayılabilmesi için kendi arasından belirli düzeyde korelasyonun bulunması gerekir (Bülbül ve Demirer, 2008). Diğer yansan modelin AVE değerinin 0,5 değerinden yüksek olması ilgili

maddelerin örtük değişkenlerinin geçerli olduğunu göstermektedir. Tablo 4'te görüleceği üzere AVE değerlerinin 0,5'ten yüksek olması ile yakınsama geçerliliği sağlanmaktadır (Fornell ve Larcker, 1981; Hu ve Bentler, 1999). Ayırt edici geçerlilik için değişkenler arası korelasyonun 0.80'den küçük olması ıraksama, ayırt edici geçerliliğin sağlandığını gösterir (Abubakar ve Ilkan, 2016; Erdem ve Karadal, 2020: 421; Kline, 2014). Tablo 5'te görüleceği üzere korelasyon değerlerinin 0,80'den düşük olması ve anlamlı bir ilişkinin olduğunun görülmesi nedeniyle ıraksama ayırt edici geçerliliği sağlanmıştır.

3. ARAŞTIRMA BULGULARI

3.1. Demografik Bulgular

Araştırmadaki katılımcıların cinsiyet, kıdem, yaş ve eğitim düzeyi gibi demografik bilgileri, Tablo 4'te açıklanmaktadır.

Tablo 4. Demografik Bulgular

Cinsiyet	F (Sıklık)	% Yüzde	Mesleki Kıdem	F (Sıklık)	% Yüzde
Kadın	185	48,3	1-10 Yıl	123	32,1
Erkek	198	51,7	11-20 Yıl	147	38,4
			21-30 Yıl	62	16,2
			31- üstü	51	13,3
Toplam	383	100,0	Toplam	383	100,0
Yaş	F (Sıklık)	% Yüzde	Eğitim Düzeyi	F (Sıklık)	% Yüzde
18-25	27	7,2	İlköğretim	37	9,6
26-35	143	37,3	Lise&Dengi	91	23,8
36-45	112	29,1	Lisans	186	48,5
46-55	85	22,1	Lisansüstü	69	18,1
56 ve üzeri	16	1,3			
Toplam	383	100,0	Toplam	383	100,0

Tablo 4'e göre katılımcıların %48,3'ü kadınlardan, %51,7'si erkeklerden oluşmaktadır. Mesleki kıdem değişkenlerine göre katılımcıların %38,4'ünün 11 ile 20 yıl arası kıdeme sahip oldukları belirlenmiş ve katılımcıların genelde bu aralıkta oldukları görülmüştür. Katılımcıların diğer mesleki kıdem oranları ise yıllar itibariyle 1-10 yıl arası %32,1, 21-30 yıl arası %16,2 ve son olarak 31 yıl ve üzeri %13,3 olarak belirlenmiştir. Katılımcıların yaş aralıklarına göre %37,3'ünün, 26-35 yaş aralığında yoğunlaştığı görülmektedir. Diğer yaş oranları ise %29,1'i 36-45 yaş, %22,1'i 46-55 yaş arası, %7,2'si 18-25 yaş ve 56 yaş üzeri ise %4,3'tür. Son olarak eğitim düzeylerine göre dağılım incelendiğinde katılımcıların %9,6'sı ilköğretim, %23,8'i lise ve dengi, %48,5'i lisans ve %18,1'i ise lisansüstü derecesine sahip personellerden oluşmaktadır. Katılımcıların yoğunlukla lisans mezunu oldukları belirlenmiştir.

3.2. Araştırma Hipotezlerinin Test Edilmesi

Araştırma değişkenlerine yönelik öncelikle Pearson Korelasyon yöntemi uygulan arak değişkenler arasındaki korelasyona bakılmıştır. Tablo 5'te değişkenler arası korelasyon değerleri görülmektedir.

Tablo 5. Değişkenlere ilişkin korelasyon değerleri

Değişkenler	Ort	1	2	3
1. Sanal Kaytarma	2.57	-		
2. İşe Bağlılık	3.90	.017	-	
3. İş Performansı	3.96	-.274**	.505**	-

Not: SH, standart hata; *0,05 düzeyinde anlamlıdır (çift-yönlü). **0,01 düzeyinde anlamlıdır (çift-yönlü)

Tablo 5'e göre sanal kaytarma ile iş performansı arasındaki negatif yönde anlamlı bir ilişki gözlemlenmiştir ($r=-.274, p<0.01$). İş performansı ile işe bağlılık arasındaki ilişkinin anlamlı ve pozitif yönde olduğu gözlemlenmiştir ($r=.505, p<0.01$). Son olarak sanal kaytarma ile işe bağlılık arasındaki korelasyon değerleri incelendiğinde aralarında ilişki olmadığı söylenebilir ($r= .017, p>0.01$). Tablo 6'da sanal kaytarma, işe bağlılık ve iş performanslarına ilişkin etkiler görülmektedir.

Tablo 6. Doğrudan etki

Değişkenler	ß	t değer	SH	p
H1: İşe Bağlılık – Sanal Kaytarma	.074	1.345	.056	.179
H2: İş Performansı – İşe Bağlılık	.507	10.626	.047	***
H3: Sanal Kaytarma – İş Performansı	-.031	-1.643	.052	***
Not: SH, standart hata; ****0,01 düzeyinde anlamlıdır (çift-yönlü)*				

Tablo 6'ya göre işe bağlılığın sanal kaytarma üzerinde anlamlı bir etkisinin bulunmadığı belirlenmiştir (β=.074, t =1.345, p=0.179>0.01). **H1 hipotezi desteklenmemektedir**. İşe bağlılığın iş performansı üzerinde pozitif yönlü anlamlı bir etkisinin olduğu ortaya çıkmıştır (β=.507,t=10.626, p<0.01). Bu duruma göre işe bağlılık çalışanlarda iş performansını da olumlu yönde etkilemektedir. Dolayısıyla **H2 hipotezi desteklenmektedir.** Son olarak sanal kaytarmanın iş performansını negatif yönde etkilediği görülmektedir (β=-.031,t=-1.643,p<0.01). Dolayısıyla **H3 hipotezi desteklenmektedir.**

Araştırma kapsamında sanal kaytarma ile iş performansı arasındaki ilişkide işe bağlılığın aracı etkisi incelenmektedir. MacKinnon vd. (2007: 594)'a göre aracı değişken, iki değişken arasında bulunan neden sonuç ilişkisini belirlemek amacı ile kullanılan analiz yöntemidir. Araştırmada aracılık etkinin ölçülmesi için; 1) Bağımsız değişkenin aracı değişkene etkisinin bulunması gerekmektedir. 2) Bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerinde etkisinin olması gerekmektedir. 3) Aracı değişkenin bağımlı değişken üzerinde etkisi olmalıdır, şartlarını sağlaması gerekmektedir (Baron ve Kenny, 1986). Araştırmada değişkenler arası aracı etkiyi belirlemek için araştırma verilerine Yapısal Eşitlik Modeli uygulanmıştır. Tablo 7'de aracı etki değerlerine ilişkin yapısal eşitlik modeli sonuçları belirtilmektedir.

Tablo 7. Aracı Etki Sonuçları

Değişkenler	Toplam Etki	Doğrudan Etki	Aracı Etki	p
İşe Bağlılık – Sanal Kaytarma	.074	.074	-	
Sanal Kaytarma – İş Performansı	.007	-.031	-.024	.186
İş Performansı – İşe Bağlılık	.507	.507	-	
Not: SH, standart hata; ****0,01 düzeyinde anlamlıdır (çift-yönlü)*				

Tablo 7' de sanal kaytarma ile iş performansı arasındaki ilişkide işe bağlılığın aracı etkisinin olmadığı görülmektedir (p=186 > 0,01). **H4 hipotezi desteklenmemektedir.**

SONUÇ ve TARTIŞMA

Sanal kaytarmanın, örgütteki çalışanların iş saatleri içerisinde örgüte ait bilişim araçları ile interneti kendi kişisel amaçları doğrultusunda kullanmaları olarak ifade edilmesine rağmen, günümüzde çalışanların bu eylemi kendi kişisel bilişim araçları olan cep telefonları, tablet veya dizüstü bilgisayarlarıyla da gerçekleştirdikleri bilinir. Bu kapsamda mesai zamanını da kişisel amaçla kullanması çalışanın sanal kaytarma yaptığını gösterdiği düşünülmektedir. Sanal kaytarmanın yapılmasıyla çalışanlar örgüt amaçlarından uzaklaşarak farklı işlere yönelecekler ve bu durumda çalışanlarda iş performanslarının azalacağı açıktır. Diğer yandan iş performansı düşen bu kişilerin yöneticilerden olumsuz davranışlar ve tepkiler görecek olmaları, bu kişilerin örgüte ve işe bağlılıklarını azaltacaktır. Bununla birlikte ilgili literatürde (Blanchard ve Henle, 2008) çalışanların sanal kaytarmayı suiistimal edici olumsuz davranışlarda kullanacağı gibi olumlu amaçlarla da gerçekleştirecekleri belirtilmektedir. Bu noktada örgütteki yöneticilere büyük roller düştüğü açıktır. Yöneticilerin, sanal kaytarmaya yatkın çalışanların bu davranışlarını olumlu yönde sonuç almaya yönelik örgüt politikaları oluşturarak değiştirmeleri gerekliliği aşikârdır.

Araştırmanın kuramsal dayanağını oluşturan Ego Tükenmesi Teorisi'nde de belirtilen çalışanların işlerinden sıkılmaları veya bunalmaları halinde yaptıkları işlerden anlık uzaklaşma istekleriyle sanal kaytarma davranışını bir rahatlama aracı olarak sergiledikleri görülmektedir. Araştırmanın diğer kuramsal dayanağını oluşturan üretkenlik karşıtı iş davranışı teorisinin geri çekilme boyutunda belirtilen çalışanların işlerini yapmaları gereken mesai saatleri içerisinde işleriyle ilgisi olmayan başka uğraşlar bulmaları durumunda da sanal kaytarma yaptıkları görüşüyle bilerek yapılan sanal kaytarma davranışlarının çalışanlarda performans düşüklüğüne neden olarak işe bağlılıklarını da azaltabileceği görülmektedir.

Araştırma kapsamında sanal kaytarma davranışının işe bağlılık ve iş performansı etkileşimleri ele alınmaktadır. Bu çerçevede Konya il merkezinde bir bilişim firması çalışanlarına yönelik uygulama yapılmış olup elde edilen bulgular analiz edilerek çeşitli değerlendirmeler yapılmıştır. Literatürdeki çalışmalarda (Cheng vd., 2020; Garrett ve Danziger, 2008) sanal kaytarmanın örgütte yıkıcı etkilere sebep olan sapkın davranışlara neden olduğu belirtilmekle birlikte bu davranışın yıkıcı bir duruma sebebiyet verdiği bilinmektedir. Bu doğrultuda sanal kaytarmanın işe bağlılık ve iş performansını negatif yönde etkilediği düşüncesiyle araştırma hipotezleri kurgulanmıştır.

Araştırma kapsamında işe bağlılığın sanal kaytarma davranışı üzerinde anlamlı bir etkisinin bulunmadığı belirlenmiştir ($p=0.179>0.01$). Literatürde genel olarak örgütsel bağlılığın sanal kaytarma davranışına etkisini inceleyen (Usman vd., 2019; Niaei vd., 2014; Lim, 2020) araştırmalar olduğu görülmekle birlikte örgüte bağlılık sanal kaytarmayı negatif yönde etkilemektedir. Diğer yandan bu araştırmada işe bağlılığın sanal kaytarma üzerinde etkisi ele alınmıştır. Literatürde sanal kaytarma ile işe bağlılık etkileşimini inceleyen Rahayuningsih ve Putra (2018) tarafından yapılmış tek araştırmada, Endonezya'daki bir üniversitede görev yapan öğretim görevlilerinin işe bağlılıklarının sanal kaytarma davranışını negatif yönde etkilediğini belirlemişlerdir. Bu kapsamda araştırmadan elde edilen bu bulgu ile literatür örtüşmemektedir.

Araştırmada sanal kaytarmanın iş performansına negatif yönde anlamlı bir etkisinin bulunduğu ($p<0.01$) belirlenmiştir. Palladan (2018) öğretim görevlileri üzerinde yaptığı araştırmadında sanal kaytarmanın iş performanısına etkisinin olduğunun belirlemiştir. Özüdoğru ve Yıldırım (2020) hemşirelerin örnekleminde yaptıkları araştırmada sanal kaytarma ile iş perfomansı arasında anlamlı bir ilişki elde etmişlerdir. Literatürdeki bu bilgiler ışığında bu araştırmanın sanal kaytarma ile iş performansı etkileşiminde örtürştüğünü göstermektedir.

Araştırmanın üçüncü hipotezinde işe bağlılığın iş performansını poziif yönde etkilediği ($p<0.01$) belirlenmiştir. Carmeli ve Freund (2003), avukatlar örnekleminde yaptığı araştırmada katılımcıların işe bağlılık algılarının iş performanslarını pozitif yönde anlamlı olarak etkilediğini belirlemişlerdir. Ampofo (2020), Gana'da faaliyet gösteren otellere yönelik yaptığı araşrtırmada işlerine bağlılık gösteren çalışanların iş performanslarının da yüksek olduğunu belirlemiştir. Bu noktada araştırmanın son hipotezine yönelik elde edilen bulgu ile ilgili literatür paralellik göstermektedir.

Araştırma bulgularından sanal kaytarma ile işe performansı arasındaki ilişkide işe bağlılığın aracı rolünün bulunmadığı tespit edilmiştir ($p=0.186>0.01$). Örgütsel davranış konuları arasında gerek pozitif ve gerekse negatif konularda işe bağlılık kavramının aracı etkisinin araştırıldığı çalışmalarda (Aktaş ve Çetin Gürkan, 2015; Öcel, 2013; Özdemir ve Gören, 2017) işe bağlılığın aracı etkisinin olmadığı belirlenmiştir. Bu kapsamda araştırma bulgusunda da işe bağlılığın aracı etkisi tespit edilememiştir. Bu sonuca göre araştırma bulguları literatürdeki bazı çalışmalarla örtüşmektedir. Diğer yandan işe bağlılığın aracı etkisinin bulunduğu bazı araştırmalarla da (Çetin vd., 2012; Göksel ve Ekmekçioğlu, 2016; E. Kurt, 2013; Sağlam Arı vd., 2010) örtüşmediği belirlenmiştir.

Araştırma bulgularına göre işe bağlılık sanal kaytarma davranışını etkilememektedir. Bu sonuca göre işlerine bağlı olan çalışanların sanal kaytarma davranışından kaçınacakları beklenmesine rağmen işlerine bağlılık duygusu besleyen çalışanların da sanal kaytarma davranışlarında bulunabilecekleri olası bir durumdur şeklinde yorumlanabilir. Başka bir ifadeyle işlerine karşı bağlılık hisseden çalışanların bu davranışlarının sanal kaytarma davranışını yapmamalarında bir önleyici rol oynamamaktadır. Diğer yandan sanal kaytarmanın iş performansını olumsuz yönde etkilediği araştırma bulgularında belirlenmiştir. Bu kapsamda çalışanlar sanal kaytarma ile zamanlarını örgüte yararsız işlerde harcayarak performans düşüklüğüne neden olabileceklerdir yorumu yapılabilir. Son olarak işe bağlılığın iş performansını olumlu yönde etkilemesi bulgusuna göre işlerine bağlı olup severek çalışan bireylerin örgütte performanslarının yüksek olabileceğini ve daha özverili çalışabileceklerini gösterdiği şeklinde çıkarsamada bulunabilir.

Araştırma bulgularına göre sanal kaytarmanın iş performansını negatif yönde etkilemesi, bu davranış türünün örgütler için sapkın bir davranış türü olduğunu göstermektedir. Literatürde de yapılmış çalışmalarda (Rahaei, A. ve Salehzadeh, 2020; Wu vd., 2018; Cheng vd., 2020; Wu vd., 2020) sanal kaytarmanın bu noktada sapkın ve yıkıcı bir davranış olduğu belirtilmektedir. Örgütlerin sanal kaytarma davranışını yok etmesi mümkün olmamakla birlikte bu sapkın davranışın yıkıcı sonuçlarını en aza indirmek için hem örgüt çalışanlarının hem de yöneticilerin özverili olması gerekmektedir. Buna ek olarak sanal kaytarma davranışını kısıtlayıcı biçimde

örgütlerin çalışanları kontrol etmesi, bilişim araçlarını kısıtlamaları ve sanal kaytarmanın verimliliği azaltıcı yönlerine yönelik çalışanların bilinçlendirilmesi öneri niteliğinde sunulabilir.

Çalışma kapsamında Konya il merkezindeki bir bilişim firması çalışanlarına uygulama yapılmıştır. Diğer sektörlere yönelik çalışma yapılmamış olması ve araştırma verilerinin sadece Konya il merkezindeki bir işletmeden toplanması araştırma bulgularının sadece Konya ilinde belirtilen bilişim sektöründeki tek bir işletme ölçeğinde geçerli olduğunu göstermektedir. Gelecekte yapılacak çalışmaların ilgili konularla ve farklı sektörlerde yapılması ve örgütsel davranışın diğer farklı konularının ele alınması öneri niteliğinde olmaktadır.

Sanal kaytarmanın olumlu yönlerine dikkat çeken araştırmalarda bu davranış öğrenmeyi arttırarak çalışanların beceri ve bilgilerinin geliştirilmesine imkân tanınarak bu yolla örgütlerde rekabetin arttırılacağı da belirtilmektedir (Anandarajan vd., 2004; Anandarajan vd., 2000; Blanchard ve Henle, 2008; Sevinç vd., 2012). Bu doğrultuda sanal kaytarmanın olumlu yönlerine yönelik araştırmalar yapılarak literatüre katkı sağlanması önerilmektedir. Diğer yandan bu çalışma kapsamında elde edilen bulgular ile gelecekte yapılacak daha kapsamlı araştırmaların bulguları karşılaştırılarak daha farklı sonuçların elde edileceği düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

Abubakar, A. M., and Ilkan, M. (2016). Impact of online WOM on destination trust and intention to travel: A medical tourism perspective. *Journal of Destination Marketing & Management, 5*(3), 192-201.

Akdeniz, T. (2018). *Boreout iş performans üzerindeki etkisinde işe bağlılık aracı rolü ve cinsiyet düzenleyici rolü.* Aksaray Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlamamış Yükseklisans Tezi. Aksaray

Aktaş, H., ve Çetin Gürkan, G. (2015). İş-aile ve aile-iş çatışması ile bireysel performans etkileşiminde mesleki bağlılığın aracı rolü: Hemşireler üzerinde bir araştırma. *Doğuş Üniversitesi Dergisi, 16*(2), 139-154.

Anandarajan, M., Devine, P., and Simmers, C. A. (2004). A Multidimensional Sealing Approach to Personal Web Usage in the Workplace. In *Personal web usage in the workplace: A guide to effective human resources management* (pp. 61-79): IGI Global.

Anandarajan, M., Simmers, C., and Igbaria, M. (2000). An exploratory investigation of the antecedents and impact of internet usage: An individual perspective. *Behaviour & Information Technology, 19*(1), 69-85.

Ampofo, E. T. (2020). Mediation effects of job satisfaction and work engagement on the relationship between organisational embeddedness and affective commitment among frontline employees of star–rated hotels in Accra. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, *44*, 253-262.

Askew, K., Buckner, J. E., Taing, M. U., Ilie, A., Bauer, J. A., and Coovert, M. D. (2014). Explaining cyberloafing: The role of the theory of planned behavior. *Computers in human behavior, 36*, 510-519.

Askew, K. L. (2012). The relationship between cyberloafing and task performance and an examination of the theory of planned behavior as a model of cyberloafing. *Graduate Theses and Dissertations.*

Bakker, A. B., and Albrecht, S. (2018). Work engagement: current trends. *Career Development International*.

Bakker, A. B., Albrecht, S. L., and Leiter, M. P. (2011). Key questions regarding work engagement. *European journal of work and organizational psychology, 20*(1), 4-28.

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.

Bayar, M. (2020). Yalın Yönetim Anlayışının, Çalışanların Görev Performansına Etkilerine Yönelik Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi, 12*(2), 1984-2001.

Bayram, L. (2006). Geleneksel performans değerlendirme yöntemlerine yeni bir alternatif: 360 derece performans değerlendirme. *Sayıştay Dergisi, 62, 47-65*.

Bayramoğlu, G., Uysal, E., ve Karkı, A. (2020). Öğretmenlerin Algıladıkları Örgütsel Stresin İş Performansı Üzerindeki Etkisinde Duygusal Bağlılığın Aracılık Rolü. *Journal of Organizational Behavior Review, 2*(2), 115-137.

Baysal, A. C., ve Paksoy, M. (1999). Mesleğe ve örgüte bağlılığın çok yönlü incelenmesinde Meyer-Allen modeli. *İÜ İşletme Fakültesi Dergisi, 28*(1), 7-15.

Bekmezci, M., Orçanlı, K., ve Eroğluer, K. (2020). Entelektüel Sermayenin Örgütsel Performansa Etkisinde Bilgi Paylaşımının Düzenleyici Rolü, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (2), 1585-1604.

Bentler, P. M., and Bonett, D. G. (1980). Significance tests and goodness of fit in the analysis of covariance structures. *Psychological bulletin, 88*(3), 588.

Blanchard, A. L., and Henle, C. A. (2008). Correlates of different forms of cyberloafing: The role of norms and external locus of control. *Computers in human behavior, 24*(3), 1067-1084.

Blau, G., Yang, Y., and Ward-Cook, K. (2006). Testing a measure of cyberloafing. *Journal of allied health, 35*(1), 9-17.

Brett, J. F., Cron, W. L., and Slocum Jr, J. W. (1995). Economic dependency on work: A moderator of the relationship between organizational commitment and performance. *Academy of management journal, 38*(1), 261-271.

Browne, M. W., and Cudeck, R. (1993). Alternative ways of assessing model fit. Sage focus editions, 154, 136-136.

Bülbül, H., ve Demirer, Ö. (2008). Hizmet Kalitesi Ölçüm Modelleri Servqual Ve Serperf'in Karşılaştırmalı Analizi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*(20), 181-198.

Candan, H., ve İnce, M. (2016). Siber Kaytarma Ve Örgütsel Bağlilik Arasindaki Ilişkinin Incelenmesine Yönelik Emniyet Çalişanlari Üzerine Bir Araştirma. *Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 9*(1), 229-235.

Carmeli, A., and Freund, A. (2003). Work commitment, job satisfaction, and job performance: An empirical investigation. *International Journal of Organization Theory & Behavior*.

Cheng, B., Zhou, X., Guo, G., & Yang, K. (2020). Perceived overqualification and cyberloafing: A moderated-mediation model based on equity theory. *Journal of Business Ethics, 164*(3), 565-577.

Churchill Jr, G. A. (1979). A paradigm for developing better measures of marketing constructs. *Journal of marketing research, 16*(1), 64-73.

Çetin, F., Şeşen, H., ve Basım, H. N. (2012). Örgüt kültürünün rol ötesi olumlu davranışlara olan etkisi: Örgütsel bağlılığın aracı değişken rolü. *Doğuş Üniversitesi Dergisi, 13*(2), 197-211.

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

Erdem, A. T., ve Karadal, H. (2020). Kurumsallaşma, Kurumsal Girişimcilik Ve Örgütsel Yenilikçilik Ilişkilerinin Xy Kuşaklari Açisindan Analizi: Aile Işletmelerinde Bir Araştirma. *Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 20*(2), 413-437.

Erdoğan, İ. (1991). İşletmelerde personel seçimi ve başarı değerleme teknikleri,. *İ.Ü. İşletme İktisadı Enstitüsü Yayınları*.

Eryılmaz, A., ve Doğa, T. (2012). İş Yaşamında Öznel İyi Oluş: Utrecht İşe Bağlılık Ölçeğının Psikometrik Niteliklerinin İncelenmesi. *Klinik Psikiyatri Dergisi, 15*(1).

Fındıklı, M. A. (2016). Sanal kaytarma ve iş performansı ilişkisi: Sağlık ve tekstil sektörü çalışanlarının karşılaştırılması. *International Journal of Social Inquiry*, *9*(1).

Fornell, C., and Larcker, D. F. (1981). Structural equation models with unobservable variables and measurement error: Algebra and statistics. In: SAGE Publications Sage CA: Los Angeles, CA.

Freudenberger, H. J. (1974). Staff burn-out. *Journal of social issues, 30*(1), 159-165.

Garrett, R. K., and Danziger, J. N. (2008). On cyberslacking: Workplace status and personal Internet use at work. CyberPsychology & Behavior, 11(3), 287-292.

Genç, E., ve Aydoğan, E. (2015). İşyerinde Sanal Tembellik Davranışı ve Etkin Zaman Yönetimi İlişkisi: Bir Kamu Kurumunda Araştırma. *Gazi Universitesi Iktisadi ve Idari Bilimler Fakultesi Dergisi*, *18*(2), 558.

Gezer, H. B., ve Barutçu, E. (2020). Sanal kaytarma ile iş tatmini arasindaki ilişkiye yönelik bir araştırma. *İnternet Uygulamaları ve Yönetimi Dergisi, 11*(1), 35-48.

Göksel, A., ve Ekmekçioğlu, E. B. (2016). Lider-Üye Etkileşiminin Örgütsel Özdeşleşme İle İlişkisinde İşe Bağlılığın Aracı Rolü. *Gazi Universitesi Iktisadi ve Idari Bilimler Fakultesi Dergisi, 18*(3), 721.

Güngör, M. (2016). Sanal kaytarma ve örgütsel bağlılık ilişkisi: kamu ve özel sektör üzerine bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*.

Henle, C. A., and Kedharnath, U. (2012). Cyberloafing in the Workplace. In *Encyclopedia of cyber behavior* (pp. 560-573): IGI Global.

Hollinger, R. C., Slora, K. B., and Terris, W. (1992). Deviance in the fast-food restaurant: Correlates of employee theft, altruism, and counterproductivity. *Deviant Behavior, 13*(2), 155-184.

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: a multidisciplinary journal, 6*(1), 1-55.

Hunter, L. W., and Thatcher, S. M. (2007). Feeling the heat: Effects of stress, commitment, and job experience on job performance. *Academy of Management Journal, 50*(4), 953-968.

İnce, M., ve Özbozkurt, O. B. (2019). İşe Bağlılık İle İş Performansı Arasındaki İlişkide İş Zanaatkârlığının Aracılık Rolü: Zanaatkârlar Üzerine Bir Araştırma. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 2*(38), 69-84.

Inzlicht, M., and Schmeichel, B. J. (2012). What is ego depletion? Toward a mechanistic revision of the resource model of self-control. *Perspectives on Psychological Science, 7*(5), 450-463.

Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of management journal, 33*(4), 692-724.

Kanten, P. (2012). *İşgörenlerde işe adanmanın ve proaktif davranışların oluşumunda örgütsel güven ile örgütsel özdeşleşmenin rolü.* SDÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi.

Kaplan, M., ve Öğüt, A. (2012). Algılanan örgütsel adalet ile sanal kaytarma arasındaki ilişkinin analizi: hastane çalışanları örneği. *İşletme Fakültesi Dergisi, 13*(1), 1-13.

Kass, S. J., Vodanovich, S. J., and Callender, A. (2001). State-trait boredom: Relationship to absenteeism, tenure, and job satisfaction. Journal of business and psychology, 16(2), 317-327.

Kim, J. (2012). A longitudinal study on the relationship between workplace harassment and cyberlofing, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. *Northern Illinois University*.

Kline, P. (2014). *An easy guide to factor analysis*: Routledge.

Kurt, E. (2013). *Algılanan sosyal destek ve iş performansı ilişkisinde işe bağlılığın aracı etkisi: Turizm işletmelerinde bir araştırma*. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi.

Kurt, M. (2011). *Siber Aylaklık Davranışlarının Karşılaştırmalı Olarak İncelenmesi*. Paper presented at the Fırat University 5th International Computer & Instructional Technologies Symposium, Elazığ.

Kuznek, E. (2019). *Sanal kaytarma ve iş performansı: Kuşaklar teorisi yaklaşımı.* Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi,

Kuznek, E., ve Güzel, B. (2019). Sanal Kaytarma ve İş Performansı İlişkisi: Kuşaklar Teorisi Yaklaşımı. *İşletme Araştırmaları Dergisi, 11 (4), 2729-2746*.

Lewin, A. Y., Sakano, T., Stephens, C. U., and Victor, B. (1995). Corporate citizenship in Japan: Survey results from Japanese firms. *Journal of Business Ethics, 14*(2), 83-101.

Liberman, B., Seidman, G., Mckenna, K. Y., and Buffardi, L. E. (2011). Employee job attitudes and organizational characteristics as predictors of cyberloafing. *Computers in Human Behavior, 27*(6), 2192-2199.

Lim, P.K., Koay, K.Y. and Chong, W.Y. (2020). The effects of abusive supervision, emotional exhaustion and organizational commitment on cyberloafing: a moderated-mediation examination, *Internet Research, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print*. https://doi.org/10.1108/INTR-03-2020-0165

Lim, V. K. (2002). The IT way of loafing on the job: Cyberloafing, neutralizing and organizational justice. *Journal of organizational behavior: the international journal of industrial, occupational and Organizational Psychology and Behavior, 23*(5), 675-694.

Lim, V. K., and Chen, D. J. (2012). Cyberloafing at the workplace: gain or drain on work? *Behaviour & Information Technology, 31*(4), 343-353.

Liu, E. (2019). Occupational self-efficacy, organizational commitment, and work engagement. *Social Behavior and Personality: an international journal, 47*(8), 1-7.

Loan, L. (2020). The influence of organizational commitment on employees' job performance: The mediating role of job satisfaction. *Management Science Letters, 10*(14), 3307-3312.

MacKinnon, D. P., Fairchild, A. J., and Fritz, M. S. (2007). Mediation analysis. *Annu. Rev. Psychol., 58*, 593-614.

Marsh, H. W., & Hocevar, D. (1985). Application of confirmatory factor analysis to the study of self-concept: First-and higher order factor models and their invariance across groups. *Psychological bulletin, 97*(3), 562.

McDonald, R. P., and Marsh, H. W. (1990). Choosing a multivariate model: Noncentrality and goodness of fit. *Psychological bulletin, 107*(2), 247.

Mercado, B. K., Giordano, C., and Dilchert, S. (2017). A meta-analytic investigation of cyberloafing. *Career Development International*.

Meyer, J. P., Paunonen, S. V., Gellatly, I. R., Goffin, R. D., and Jackson, D. N. (1989). Organizational commitment and job performance: It's the nature of the commitment that counts. *Journal of applied Psychology, 74*(1), 152.

Mowday, R. T., Porter, L. W., and Dubin, R. (1974). Unit performance, situational factors, and employee attitudes in spatially separated work units. *Organizational behavior and human performance, 12*(2), 231-248.

Niaei, M., Peidaei, M. M., and Nasiripour, A. A. (2014). The relation between staff cyberloafing and organizational commitment in organization of environmental protection. *Kuwait Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review, 33*(2534), 1-13.

Omolade, O., Abdu, M., and Abdul-Qadir, A. B. (2018). Effect of Cyberloafing on Employee Performance among Deposit Money Banks in Kaduna Metropolis. *Online Journal Of Arts, Management & Social Sciences, 3*(1).

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), 37-53.

Örücü, E., ve Yildiz, H. (2014). İşyerinde Kişisel İnternet ve Teknoloji Kullanımı: Sanal Kaytarma. *Ege Academic Review, 14*(1).

Özdemir, M., ve Gören, S. Ç. (2017). Psikolojik güçlendirme, liderlik uyumu ve öğretmen performansı ilişkisinde örgütsel bağlılığın aracı rolü. *Elementary Education Online, 16*(1).

Özkalp, E., Aydın, U., ve Tekeli, S. (2012). Sapkın örgütsel davranışlar ve çalışma yaşamında yeni bir olgu: Sanal kaytarma (cyberloafing) ve iş ilişkilerine etkileri. *Çimento İşveren Sendikası Dergisi, 26*(2), 18-33.

Özkan, O. S., ve Omay, T. (2019). Psikolojik Sermayenin Bireysel Performans Üzerindeki Etkisinde Birey-Örgüt Uyumunun Aracılık Rolü: Vakıf Üniversitelerindeki Öğretim Üyelerine Yönelik Bir Araştırma1. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 743-757.

Özüdoğru, M., ve Yıldırım, Y. T. (2020). Sanal Kaytarma ve İşgören Performansı İlişkisinde İş Stresinin Düzenleyici Etkisinin İncelenmesi: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 22*(2), 467-490.

Palladan, A. A. (2018). Moderating Effects of Cyberloafing Activity on Innovative Work Behaviour and Lecturers Job Performance. *International Journal of Advanced Studies in Social Science & Innovation, 2*(1), 28-49.

Polat, Y., ve Dilek, D. (2020). Örgüt Kültürü, Örgütsel Adalet ve İş Tatmini İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi, 2020, 12(2), 1267-1284*.

Polatçı, S., Özçalık, F., ve Cindiloğlu, M. (2014). Üretkenlik karşıtı iş davranışı ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde kişi-örgüt uyumunun etkileri. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 7*(3), 1-12.

Rahaei, A., and Salehzadeh, R. (2020). Evaluating the impact of psychological entitlement on cyberloafing: the mediating role of perceived organizational justice. *Vilakshan-XIMB Journal of Management*.

Rahayuningsih, T., and Putra, A. A. (2018). Impact of adversity intelligence and work commitment on cyberloafing behavior. *Couns-Edu: The International Journal of Counseling and Education, 3*(2), 69-72.

Randall, D. M. (1987). Commitment and the organization: The organization man revisited. *Academy of management Review, 12*(3), 460-471.

Roberts, D. R., and Davenport, T. O. (2002). Job engagement: Why it's important and how to improve it. *Employment Relations Today, 29*(3), 21.

Rose, R. C., Kumar, N., and Pak, O. G. (2009). The effect of organizational learning on organizational commitment, job satisfaction and work performance. *Journal of Applied Business Research (JABR), 25*(6).

Runing S, H. S., and Cahyadin, M. (2012). The Moderation Effect Of Commitment To Supervisor And Internet Expertise On Work Stressor And Employee Cyberloafing: The Study On Employee Of Local Government Of Surakarta. *Journal of Indonesian Economy & Business, 27*(2).

Saghih, A. M. F., & Nosrati, S. (2020). The antecedents of job embeddedness and their effects on cyberloafing among employees of public universities in eastern Iran. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*.

Sağlam Arı, G., Bal, H., ve Çına Bal, E. (2010). İşe Bağlılığın Tükenmişlik Ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisindeki Aracılık Etkisi: Yatırım Uzmanları Üzerinde Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 15*(3), 143-166.

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*(1), 71-92.

Schaufeli, W. B., Taris, T. W., and Van Rhenen, W. (2008). Workaholism, burnout, and work engagement: Three of a kind or three different kinds of employee well-being? *Applied psychology, 57*(2), 173-203.

Serinikli, N. (2020). Sağlık Çalışanlarında İş Özerkliği ve İş Performansı Arasındaki İlişkide Örgütsel Sinizm ve Yaşam Tatmini Seri Çoklu Arabuluculuğu. *İşletme Araştırmaları Dergisi, 12*(2), 1693-1711.

Sevinç, K., Lale, O., ve Türesin, H. (2012). İş yaşaminda sosyal kolaylaştirma kavrami ve sanal kaytarma ile ilişkisi: Araştirma görevlileri üzerinde bir araştirma. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi, 4*(1), 287-295.

Sigler, T. H., and Pearson, C. M. (2000). Creating an empowering culture: examining the relationship between organizational culture and perceptions of empowerment. *Journal of quality management, 5*(1), 27-52.

Starnes, B. J., and Truhon, S. A. (2006). A primer on organizational commitment. *Human Development and Leadership Division*.

Spector, P. E., Fox, S., Penney, L. M., Bruursema, K., Goh, A., ve Kessler, S. (2006). The dimensionality of counterproductivity: Are all counterproductive behaviors created equal?. *Journal Of Vocational Behavior, 68*(3), 446-460.

Supriyanto, A. S. (2013). Role of procedural justice, organizational commitment and job satisfaction on job performance: The mediating effects of organizational citizenship behavior. *International Journal of Business and Management, 8*(15), 57-67.

Syamsir, S. (2020). Competence, Job Satisfaction, Work Motivation, and Job Performance of The Village ("Nagari") Masters in Managing E-Village Finance. *International Journal of Advanced Science and Technology, 29*(8), 1337-1350.

Tanaka, J. S., and Huba, G. J. (1985). A fit index for covariance structure models under arbitrary GLS estimation. *British Journal of Mathematical and Statistical Psychology, 38*(2), 197-201.

Tutar, H. (2000). *Küreselleşme sürecinde işletme yönetimi*: Hayat Yayınları.

TÜİK, T. İ. K. (2018a). Girişimlerde bilişim teknolojileri kullanım araştırması. TÜİK haber bülteni, Sayı: 27820.

TÜİK, T. İ. K. (2018b). Hanelerde bilişim teknolojileri kullanımı. http://www.tuik.gov.tr/PreTablo.do?alt_id=1028 (Erişim Tarihi: 12.04.2020).

TÜİK, T.İ.K. (2019). Hanehalkı Bilişim Teknolojileri Kullanım Araştırması,

http://www.tuik.gov.tr/PreTablo. do?alt_id=1028 (Erişim Tarihi: 05.08.2020).

Ugrin, J. C., and Pearson, J. M. (2013). The effects of sanctions and stigmas on cyberloafing. *Computers in human behavior, 29*(3), 812-820.

Usman, M., Javed, U., Shoukat, A., and Bashir, N. A. (2019). Does meaningful work reduce cyberloafing? Important roles of affective commitment and leader-member exchange. *Behaviour & Information Technology*, 1-15.

Vitak, J., Crouse, J., and LaRose, R. (2011). Personal Internet use at work: Understanding cyberslacking. *Computers in Human Behavior, 27*(5), 1751-1759.

Wagner, D. T., Barnes, C. M., Lim, V. K., and Ferris, D. L. (2012). Lost sleep and cyberloafing: Evidence from the laboratory and a daylight saving time quasi-experiment. *Journal of Applied psychology, 97*(5), 1068 - 1076.

Ward, E. A., and Davis, E. (1995). The effect of benefit satisfaction on organizational commitment. *Compensation and Benefits Management, 11*, 35-35.

Williams, L. J., and Anderson, S. E. (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors. Journal of Management, 17(3), 601–617.

Wright, T. A. (1997). Job performance and organizational commitment. *Perceptual and Motor Skills, 85*(2), 447-450.

Wu, J., Mei, W., and Ugrin, J. C. (2018). Student cyberloafing in and out of the classroom in China and the relationship with student performance. *Cyberpsychology, Behavior, and Social Networking, 21*(3), 199-204.

Wu, J., Mei, W., Liu, L., & Ugrin, J. C. (2020). The bright and dark sides of social cyberloafing: Effects on employee mental health in China. *Journal of Business Research*, *112*, 56-64.

Yavuzkılıç, S. (2020). *Bağımsız anaokullarında görev yapan okul öncesi öğretmenlerinin örgütsel bağlılıkları ile iş performansları arasındaki ilişki.* Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yükse Lisans Tezi.

Yorulmaz, M., ve Karabacak, A. (2020). Liman Çalışanlarında Örgütsel Güven ile İş Performansı Arasındaki İlişki: İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın Rolü. *Balkan and Near Eastern Journal of Social Sciences, 2020: 06 (02), 121-130*.

Yousef, D. A. (2000). Organizational commitment: a mediator of the relationships of leadership behavior with job satisfaction and performance in a non-western country. *Journal of managerial Psychology*.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2020, 12(4), 3859-3878
https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1077

Sosyal Sorumlu Yatırım Bağlamında Pay Senedi Getirisinin Makine Öğrenmesi Yöntemleri ile Tahmin Edilmesi: Borsa İstanbul Örneği

(Estimating using Machine Learning Methods of Stock Return in the Context of Socially Responsible Investment: Borsa İstanbul Example)

Barış AKSOY [a]
[a] Sivas Cumhuriyet Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Bankacılık ve Finans Bölümü, Sivas, Türkiye.
baksoy@cumhuriyet.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Sosyal Sorumlu Yatırım
Pay Senedi Getiri Tahmini
Makine Öğrenmesi Yöntemleri
BIST Sürdürülebilirlik Endeksi
Borsa İstanbul

Gönderilme Tarihi 15 Ağustos 2020
Revizyon Tarihi 27 Kasım 2020
Kabul Tarihi 11 Aralık 2020

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Bu çalışmada pay senetleri Borsa İstanbul 30/100 ve sürdürülebilirlik endeksindeki imalat sanayi şirketlerinin yılsonu mali tablo verileri ve ekonomik göstergeler kullanılarak örnek kapsamındaki şirketlerin bir yıl sonraki ortalama pay senedi getirilerinin tahmin edilmesi amaçlanmıştır. Çalışmada kullanılan yöntemlerin tahmin performansının, yöntemlerin ayırt edici özellikleri altında karşılaştırılması çalışmanın diğer amacını oluşturmaktadır.

Yöntem – Örnek kapsamındaki 13 şirketin 2010-2018 döneminde yılsonu mali tabloları ve yıllık ortalama ekonomik göstergeler alınarak 2011-2019 yıllık ortalama pay senedi getirileri Yapay sinir ağları (ANN), Sınıflandırma ve Regresyon Ağaçları (CART) ve K En Yakın Komşu Algoritması (KNN) yöntemleri ile tahmin edilmiştir. Çalışmada optimal veri dağılımı için 10 katlı çapraz doğrulama yöntemi ve verilen parametre aralıklarında en yüksek tahmin sonucu veren modelin belirlenmesi amacıyla parametre optimizasyonu kullanılmıştır. Yöntemlerin performansı ROC eğrisi ile karşılaştırılmıştır.

Bulgular – Analiz sonucunda CART (%94,87), ANN (%94,02) ve KNN (%92,31) genel tahmin ve sınıflandırma doğruluğu elde etmiştir. %20'den %50 ye kadar negatif getiri sağlayan örnekleri ANN (%80,00), CART (%100), KNN (%100) oranında doğru tahmin etmesi ve %20'den %50'ye kadar pozitif getiri tahmininde KNN (%100), ANN (%96,55), CART (96,55) tahmin doğruluğu elde etmesi dikkate değer bulunmuştur. Araştırmada CART karar ağacının oluşturulmasında verileri bölen önemli değişkenler olarak "Özsermaye Kârlılık Oranı" ve "Piyasa Değeri /Defter Değeri" bulunmuştur.

Tartışma – Bu çalışmada kullanılan tüm yöntemler %90,00'ın üzerinde genel tahmin doğruluğu elde ederek sınıflandırma ve tahmin gerçekleştirmiştir. Gaganis (2009) çalışmasında %75'in üzerinde tespit doğruluğunun sosyal bilimler alanında iyi bir sonuç olduğunu belirtmiştir. Gaganis (2009) sınıflandırmasına göre bu çalışmadaki ANN, CART ve KNN analiz sonuçları çok iyi olarak değerlendirilebilir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Socially Responsible Investment
Prediction of Stock Return
Machine Learning Methods
BIST Sustainability Index
Borsa İstanbul

Received 15 August 2020
Revised 27 November 2020
Accepted 11 December 2020

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – In this study, it is aimed to predict the average stock returns of the companies within the scope of the sample in the next year by using the year-end financial statement data and economic indicators of the manufacturing industry companies in BIST 30/100 indexes and the sustainability index. The other aim of the study is to compare the prediction performance of the methods used in the study under the distinctive features of the methods.

Design/methodology/approach – 2011-2019 average annual stock returns were predicted using Artificial Neural Networks (ANN), Classification and Regression Trees (CART) and K Nearest Neighbor Algorithm (KNN) after taking the year-end financial statements and annual average economic indicators of 13 companies within the scope of the sample for the period of 2010-2018. In the study, 10-fold cross validation method was used for optimal data distribution and parameter optimization to determine the model with the highest prediction success in the given parameter ranges. The performance of the methods was compared with the ROC curve.

Findings – As a result of the analysis, CART (94.87%), ANN (94.02%) and KNN (92.31%) achieved overall prediction and classification accuracy. It was remarkable that ANN, CART, KNN predicted samples with negative returns from 20% to 50% with 80%, 100% and 100% prediction accuracy, respectively and KNN, ANN, CART predicted samples with positive returns from 20% to 50% with 100%, 96.55% and 96.55% prediction accuracy, respectively. "Return On Equity" and "Market

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Aksoy, B. (2020). Sosyal Sorumlu Yatırım Bağlamında Pay Senedi Getirisinin Makine Öğrenmesi Yöntemleri ile Tahmin Edilmesi: Borsa İstanbul Örneği, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (4), 3859-3878.

Value/Book Value" were found as important variables dividing the data in the creation of the CART decision tree.

Discussion – All methods used in this study achieved classification and prediction success by obtaining more than 90% overall prediction accuracy. Gaganis (2009) stated that prediction accuracy of over 75% was a good result in the field of social sciences. According to Gaganis (2009) classification, ANN, CART and KNN analysis results in this study can be evaluated as very good.

1. Giriş

Finansal piyasalar vade uzadıkça belirsizlik içermektedir. Piyasanın belirsizliğini azaltmak için farklı tahmin teknikleri kullanılmaktadır. Belirsizlikleri azaltmayı amaçlayan, pazar dinamiklerini yakalayabilen modellerin tasarımı akademik araştırmacıların ve piyasada görev yapan profesyonellerin ilgisini çekmektedir. Finansal analistler ve yatırımcılar, yaptıkları finansal işlemlerden getiri elde etmek amacıyla borsa trendlerini gözlemlemekte, karar vermek için tarihsel fiyat verilerini ve ekonomik göstergeleri analiz etmektedirler (Oliveira vd., 2013: 7596). Finansal piyasalar karmaşık, evrimsel yapıda olan ve doğrusal olmayan bir dinamik sisteme sahiptir. Finansal tahmin çalışma alanında, veri yoğunluğu, gürültü, durağan olmayan, yapılandırılmamış, yüksek derecede belirsizlik ve gizli ilişkiler bulunmaktadır. Siyasi olaylar, genel ekonomik koşullar ve finansal piyasada alım/satım yapanların beklentileri dâhil olmak üzere birçok faktör etkileşime girmektedir. Bu nedenle, finans piyasasında fiyat hareketlerini tahmin etmek oldukça zordur (Huang vd., 2005: 2514).

Borsa İstanbul (BIST) gibi gelişmekte olan piyasalarda pay senedi fiyat dalgalanmalarının sık yaşanması görece doğal karşılanabilir. Yatırımcılar, fiyat dalgalanmaları karşısında risk altında olduklarından pay senedi fiyatlarının önceden tahmin edilmesine önem vermekte ve belirsizliklerin azaltılmasıyla mevcut ve olası risklerin portföyleri üzerindeki olumsuz etkilerini minimize etmeye çalışmaktadırlar. Araştırmacılar tarafından kullanılan birçok yöntem bulunmakla birlikte günümüzde makine öğrenme yöntemlerinin kullanımı zamanla yaygınlaşmaktadır. (Akcan ve Kartal, 2011: 31). Günümüzde bazı yatırımcılar ve fonlar yatırım kararı alırken sürdürülebilirlik raporları ve sürdürülebilirlik endeksi gibi araçlardan yararlanmaktadırlar. Sürdürülebilirlik endeksleri, sürdürülebilirlik performansını değerlendirmelerinde yatırımcıların ihtiyaç duydukları bilgileri sağlayan finansal piyasa endeksleridir (Özdemir ve Pamukçu, 2016: 19). Sosyal sorumlu yatırımın (SRI: Socially Responsible Investment) en yaygın şekli, paydaşlarının tasarruflarını kurumsal sosyal sorumluluk kriterlerine göre seçilen şirketlere yönlendiren sosyal sorumluluk sahibi yatırım veya emeklilik fonlarında hisse satın almaktır. Sosyal sorumlu yatırım sadece yatırımın getirisi ile ilgili değildir; sosyal, çevresel ve kurumsal yönetim kriterlerine uygun olup olmadıklarını da dikkate almaktadır(Charlo vd. 2015: 278).

2. Çalışmanın Amacı

Bu çalışmada pay senetleri Borsa İstanbul 30/100 ve sürdürülebilirlik endeksindeki imalat sanayi şirketlerinin yılsonu mali tablo verileri ve ekonomik göstergeler kullanılarak örnek kapsamındaki şirketlerin bir yıl sonraki ortalama pay senedi getirilerinin tahmin edilmesi amaçlanmıştır. Çalışmada kullanılan yöntemlerin tahmin performansının, yöntemlerin ayırt edici özellikleri altında karşılaştırılması çalışmanın diğer amacını oluşturmaktadır.

Literatürde, yıllık mali oranlar ve ekonomik göstergeler kullanılarak örnek kapsamındaki şirketlerin bir yıl sonraki ortalama getirilerinin (-%20/-%50, 0/-%20, 0/+%20, +%20/+%50 ve +%50 fazla getiri) 5 kategoriye ayrıldıktan sonra CART, ANN ve KNN yöntemlerinin kullanıldığı ve her üç yönteme ait modellerin tahmin sonuçlarının, modellerin ayırt edici özellikleri altında karşılaştırmasını gösteren bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu nedenle çalışmanın, finansal piyasalarda işlem yapan yatırımcılar, analistler ve araştırmacılar için t+1 dönemindeki ortalama pay senedi getirisinin tahmin edilmesinde önemli yararlar elde edebileceklerinden hareketle literatüre katkısı olacağı düşünülmektedir.

Çalışmada optimal veri dağılımı için 10 katlı çapraz doğrulama yöntemi ve verilen parametre aralıklarında en yüksek sınıflandırma ve tahmin başarısı gösteren modelin belirlenmesi amacıyla parametre optimizasyonu gerçekleştirilmiştir. ROC eğrisi ile çalışmada kullanılan yöntemlerin karşılaştırılması verilmiştir. Bu çalışma altı bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde giriş, ikinci bölümde çalışmanın amacı, üçüncü bölümde BIST Sürdürülebilirlik Endeksi, dördüncü bölümde literatür incelemesi, beşinci bölümde yöntem ve veri, altıncı bölümde sonuç yer almaktadır.

3. BİST Sürdürülebilirlik Endeksi

Günümüzde şirketler kâr elde etme gibi yalnızca ekonomik yönüyle değil, sosyal ve çevre konularında da rakip şirketlere göre fark yarattığını ve ilgili konulara duyarlı davrandığını gösterme ihtiyacı duymaktadır. Şirketlerin sosyal sorumluluğu ile ilgili toplumun beklentisi, finansal piyasalarda sürdürülebilirlik endeksleri ile karşılık bulmuştur (Önder, 2017: 938). Sürdürülebilir büyüme, Brundtland Raporu'nda (1987) bulunan ve genel olarak benimsendiği şekliyle "gelecek nesillerin imkânlarını azaltmadan ve kötüleştirmeden mevcut neslin ihtiyaçlarını karşılama yolu" şeklinde tanımlanabilir. Hem firmalar hem de yatırımcılar sürdürülebilirlik kriterlerini dikkate alan stratejilerin uzun vadeli değer yaratma kapasitesine sahip olduğuna inanmaktadır. Bu tür eylemler yatırımcıların ilgisini uyandırmış ve finansal piyasalara bağlı sürdürülebilirlikle ilgili endekslerin ortaya çıkmasına neden olmuştur (Lo´pez, 2007: 296). Çevresel, sosyal ve yönetim (ESG: Environmental, Social, Government) parametrelerinde üstün performansları açısından incelenen şirketler, küresel ve ulusal borsalarda sunulan sürdürülebilirlik endeksini oluşturmaktadır. Yatırımcıların yatırım yapacakları şirketler ile ilgili performans beklentilerine finansal olmayan sürdürülebilirlik performansı da dâhil edilmiş sosyal sorumlu yatırım (SRI: Socially Responsible Investment) olarak ifade edilen yatırım anlayışı ortaya çıkmıştır (Gök ve Özdemir, 2017: 88). Sürdürülebilir kalkınma ve sosyal sorumluluk sahibi yatırımlar giderek artan sayıda yatırımcının yatırım kararlarında sosyal ve çevresel faktörleri göz önünde bulundurması, şirketlerin finansal kaynaklara erişimde avantaj elde etmek için Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS) uygulamalarını benimsemeye daha yatkın hale getirmiştir (Charlo vd. 2015: 277).

Bazı yatırımcılar "iyi" ESG performansını, bir şirketin uzun vadeli sürdürülebilirlik konusundaki bilincini yansıtan bir yönetim kalitesi olarak algılamakta ve dolayısıyla bu tür "sürdürülebilir" şirketlere yatırım yapmak isteyebilmektedirler. Değer sistemlerine veya etik ilkelerine uygun şirketlere yatırım yapan yeni bir yatırımcı grubu bulunmaktadır. Bazı yatırımcılar, tütünle ilgili ürünler, silahlar ve mühimmat üretimi yapan firmalar gibi doğrudan veya dolaylı olarak toplum üzerinde zararlı etkisi olan şirketlere yatırım yapmamaktadır. Bu durum, yalnızca sürdürülebilirlik parametreleriyle (yani çevre, sosyal ve yönetim performansı) son derece uyumlu şirketlere yapılan yatırıma odaklanan münhasır yatırım fonlarının veya hisse senedi endekslerinin ortaya çıkmasına neden olmuştur. Dolayısıyla, sosyal sorumluluk sahibi yatırım (SRI) tüm paydaşlara, yani hissedarlara, topluma, çalışanlara, müşterilere, hükümete ve ayrıca doğal çevreye karşı "etik" kurumsal davranış sergileyen şirketlere yatırım yapmak anlamına gelmektedir (Sudha, 2015: 1330). Gelecekte sürdürülebilirlik raporu yayınlayan şirketlerin artması sonucunda paydaşların şirketlere güveni artacağından yatırımcıların bu şirketlere yöneleceği beklenmektedir (Altınay vd. 2017: 224). Borsa İstanbul'da sürdürülebilirlik endeksi 2014 yılından itibaren oluşturulmaya başlamıştır. Bu nedenle sürdürülebilirlik endeksi ile ilgili çalışmalar ve Türkiye'de SRI fonlarının gelişimi çok yenidir. BIST Sürdürülebilirlik Endeksi çevre, sosyal ve yönetim alanında araştırmalar ve bağımsız analizler yapan EIRIS (Ethical Investment Research Services Limited) tarafından yapılmaktadır. EIRIS uluslararası sürdürülebilirlik kriterlerine göre hesaplama yapmakta ve değerlemelerde sadece şirketlerin "kamuya açık" bilgilerini kullanmaktadır (Önder, 2017: 941-942).

4. Literatür İncelemesi

Pay senedi getiri tahmini, yatırımcıların ellerindeki fonları gelir getirici araçlarda değerlendirdikleri fonlardan belirli oranda getiri elde etme potansiyelinin varlığı nedeniyle yatırımcılar, analistler ve araştırmacılar tarafından yoğun bir ilgi alanı haline getirilmiştir. Etkin piyasa hipotezine göre, pay senedi fiyatının veya piyasa endeksinin davranışını etkileyebilecek tüm bilgilerin mevcut piyasa fiyatına dâhil edilmiş olması gerektiğinden, bu tür tahmin girişimlerinin sonuçsuz kalacağı belirtilmektedir. Borsaların gelecekteki davranışlarının bir dereceye kadar doğrulukla tahmin edilmesinin mümkün olduğunu göstererek etkin piyasa hipotezini sorgulayan çeşitli çalışmalar yapılmıştır (Nair vd., 2012: 1).

Anbalagan ve Maheswari (2015) Hindistan'daki Bombay Menkul Kıymetler Borsası'nda (BSE) listelenen pay senetleri için Bulanık Metagraf (FM) temelli karar verme, sınıflandırma ve tahmin modeli önermişlerdir. Önerilen FM tabanlı modelden elde edilen sonuçların çok düşük risk hatası ile tatmin edici olduğu bulunmuştur. Analizler sonucunda Random Walk (RW) Modelinin %50,00, Neural Networks (ANN) %69,00, SVM %73,00 ve FM %75,00 tahmin doğruluğuna ulaşılmıştır.

Enke ve Thawornwong (2005) çalışmalarında genelleştirilmiş regresyon, olasılıklı ve çok katmanlı ileri beslemeli sinir ağlarını pay senedi tahmini için kullanmışlardır. Mart 1976'dan Aralık 1999'a kadar toplam 286 dönem ve 31 finansal ve ekonomik değişken için aylık veriler toplanmış ve analiz edilmiştir. Analiz sonucunda sinir ağlarının, özellikle sınıflandırma modellerinin, gelecekteki pay senedi getirilerinin bir kısmını doğru bir şekilde tahmin etmede daha yüksek performans gösterdiği belirtilmiştir.

Boyacıoğlu ve Avcı (2010) çalışmalarında uyarlanabilir Ağ Tabanlı Bulanık Çıkarım Sistemi (ANFIS) ile Borsa İstanbul (BIST) pay senedi fiyat endeksinin getirisini tahmin etmişlerdir. Girdi değişkenleri olarak altı makroekonomik değişken ve üç endeks kullanmışlardır. ANFIS modelinin %98,30 doğruluk oranıyla BIST Ulusal 100 Endeksinin aylık getirisini başarılı bir şekilde tahmin ettiği bulunmuştur.

Adebiyi vd. (2012) çalışmalarında pay senedi fiyat tahminde daha yüksek doğruluk oranı elde etmek için geri ilerleme algoritması ile eğitilmiş ileri beslemeli çok katmanlı bir algılayıcı sinir ağı tahmin modeli oluşturmuşlardır. Elde edilen ampirik sonuçlar, teknik analiz yönteminden daha iyi performans gösteren hibrid yöntem ile günlük pay senedi fiyat tahmini için yüksek düzeyde doğruluk gösterdiği sonucuna ulaşmışlardır.

Yetiş vd. (2014) çalışmalarında NASDAQ'nun pay senedi değerinin, belirli bir pay senedi piyasası girdi parametrelerine sahip ANN genelleştirilmiş ileri besleme ağlarını kullanmışlardır. Çalışmada NASDAQ Borsası endeksinin reel döviz kuru değeri alınmıştır. Beş giriş, giriş katmanında 10 nöron ve çıkış katmanında bir nöron ile eğitim durumunda kaydedilen ağın performansının %99,00 olarak bulunmuştur.

Patel vd. (2015) çalışmalarında Hint borsalarından CNX Nifty, S&P BSE Sensex, Infosys Ltd. ve Reliance Industries'in on yıllık geçmiş verilerine (2003-2012) dayanılarak pay senedi ve pay senedi fiyat endeksi hareketini tahmin etmek için ANN, SVM, Random Forest ve Naive-Bayes algoritmalarının tahmin performansını karşılaştırmışlardır. Analizler, Naive Bayes (Gauss işlemi) modelinin %73,30 doğrulukla en az performans ve rastgele ormanın %83,56 doğrulukla en yüksek performans sergilediğini göstermektedir. Modellerin performansı, trend belirleyici veriler kullanıldığında ANN %86,69, SVM %89,33, Random Forest %89,98 ve Naive Bayes %90,19'luk doğruluğa sahip olduğu sonucu elde edilmiştir.

Özçalıcı (2017), çalışmasında Goodyear, Amazon ve Wal-Mart isimli şirketler için 12 teknik gösterge ile ANN ve Aşırı Öğrenme Makineleri (AÖM) yöntemini kullanarak ANN modelinde pay senedi fiyat yönü %56,00 oranında doğru bir şekilde önceden tahmin edilmiştir. Üç pay senedinde AÖM yöntemi ANN yönteminden daha yüksek tahmin oranları sergilerken, endekste ise ANN modelinin daha iyi isabet performansı sergilediği belirlenmiştir. Çalışmada, AÖM yöntemi %59,32 oranında pay senedi fiyatındaki yönü doğru bir şekilde önceden tahmin edebildiği belirtilmiştir.

Yang vd. (2017) çalışmalarında Çin borsa endeksini (Şangay bileşik endeksi ve SZSE bileşen endeksi) modellemek ve tahmin etmek için derin sinir ağı topluluğu kullanmışlardır. Günlük eğilim tahminlerinin doğruluğu, yüksekten düşüğe Şangay endeksi için sırasıyla, %74,15, %74,15, %71,34 ve SZSE bileşen endeksi için sırasıyla %75,95, %73,95, %72,34 olarak bulunmuştur. Çalışmada önerilen modelin Çin borsalarını kısmen modelleyebileceği ve tahmin edebileceği belirtilmiştir. Ayrıca kısa zaman dönemi öncesi tahminlerin tatmin edici olmadığı sonucuna ulaşmışlardır.

Zhong ve Enke (2017) çalışmalarında S&P 500 Endeksi ETF (SPY) getirisinin günlük yönünü 60 finansal ve ekonomik özelliğe göre tahmin etmek için bir veri madenciliği süreci yürütmüşlerdir. Özetle, ANN - PCA modellerini kullanan madencilik süreci, FRPCA (Fuzzy Robust Principal Component Analysis) ve KPCA'yı (Kernel-Based Principal Component Analysis) içeren madencilik sürecine kıyasla ertesi gün SPY yönü için biraz daha yüksek tahmin doğruluğu verdiği sonucuna ulaşılmıştır.

Borsadaki yüksek doğrusal olmama durumu nedeniyle, pay senedi fiyat hareketlerini geleneksel tahmin yöntemleriyle açıklamak zordur. Tahmin zorluğu insan davranışını modellemenin karmaşıklığında yatmaktadır. Son çalışmalar doğrusal olmayan modellerin volatil borsaları iyi simüle edebildiğini ve borsa eğilimi araştırmasında geleneksel lineer modellere göre daha iyi tahmin sonuçları üretebildiğini ortaya koymaktadır (Imandoust ve Bolandraftar, 2014: 106). Sonuç olarak, son birkaç yıl içinde çeşitli araştırmacılar ve finansal analistler tarafından gelecekteki pay senedi getirileri veya endeksleri hakkında daha iyi tahminler üretmek için finansal piyasa hareketlerinde doğrusallığın bulunmaması nedeniyle makine öğrenme yöntemleri ile analizler yaygınlaşmaya başlamıştır (Enke ve Thawornwong, 2005: 928).

5. Yöntem ve Veri

Ampirik finansın temel araştırma konularından pay senedi getirilerinin tahmininde istatistikî yöntemlere alternatif olarak daha az varsayım gerektirerek esneklik sağlayan ve gerçek riske dayanan genelleme kabiliyeti daha üstün olan makine öğrenmesi tekniklerinin giderek artan bir yoğunlukta kullanıldığı görülmektedir (Özdemir vd., 2011: 45). Bu çalışmada Gestel vd. (2007) çalışması takip edilerek, veri setinin kısıtlı olması nedeniyle ve mevcut verinin optimal dağılımını sağlamak için ANN, CART ve KNN analizlerinde doğrulama türü olarak 10 katlı çapraz doğrulama yöntemi kullanılmıştır. ANN, CART ve KNN analizlerinde Ambrose ve Seward (1988) çalışması takip edilerek örneklem seçimi olarak tabakalı örneklem seçimi yöntemi kullanılmıştır.

Sınıflandırma sürecinde modelin ne kadar iyi öğrendiği, performans ölçümleri yapılarak anlaşılmaktadır. Temel performans ölçütleri olarak doğruluk (accuracy), duyarlılık (sensitivity), belirleyicilik (specificity), Kappa istatistiği kullanılmaktadır. Bu performans ölçümleri 2x2 boyutunda dört farklı sonucun olabileceği durumlar için kullanılmakta ancak bazı sınıflandırma problemlerinde bu dört durum dışında farklı durumlara da bakılması ya da daha hassas tahminler yapılması gerekmektedir. 2x2'lik kontenjans tablosundan elde edilen doğruluk, belirleyicilik, duyarlılık formülleri yetersiz kalacağından bu formüllerin nxn boyutundaki bir kontenjans matrisi için güncellenmesinin makine öğrenmesi alanında her sınıflandırma problemi için daha hassas sınıflandırma elde edileceği tahmin edilmektedir (Çelik vd., 2017: 232-233). Tablo 1'de nxn boyutundaki kontenjans tablosu verilmiştir.

Tablo 1. NxN Boyutundaki Kontenjans Tablosu

		Gözlemlenen Grup (Gerçek)					Toplam
		C1	C2	C3	C4	C5	
Tahmin Edilen Grup	C1	C11	C12	C13	C14	C15	
	C2	C21	C22	C23	C24	C25	
	C3	C31	C32	C33	C34	C35	
	C4	C41	C42	C43	C44	C45	
	C5	C51	C52	C53	C54	C55	
	Toplam						T

DTP (Desired Case, Truely Predicted, Hedeflenen durumun gerçek değerinin model tarafından doğru bir şekilde tahmin edilmesi): C1 için C11,C2 için C22, C3 için C33, C4 için C44, C5 için C55'dir.

UTP (Undesired Case Truely Predicted, Hedeflenen durum dışında bir durumun gerçek değerinin model tarafından doğru bir şekilde tahmin edilmesi): C1 için C22,C33,C44, C55; C2 için C11,C33,C44, C55; C3 için C11,C22, C44, C55; C4 için C11, C22, C33, C55; C5 için C11, C22, C33, C44'tür.

FT1 (Desired Case, False Type I, Hedeflenen durumun gerçek değerinin, model tarafından hedeflenen durum dışındaki bir durum olarak tahmin edilmesi): C1 için C21+C31+C41+C51; C2 için C12+C32+C42+C52; C3 için C13+C23+ C43+C53; C4 için C14+ C24+C34+C54; C5 için C15+C25+C35+C45'dir.

FT2 (Undesired Case, Predicted as Desired Case, False, Type II, hedeflenen durum dışındaki bir durumun gerçek değerinin model tarafından hedef durum olarak yanlış biçimde tahmin edilmesi): C1 için C12+C13+C14+C15; C2 için C21+C23+C24+C25; C3 için C31+C32+C34+C35; C4 için C41+C42+C43+C45; C5 için C51+C52+C53+C54'tür.

$$\text{Doğruluk (ACC)} = \frac{C_{11}+C_{22}+C_{33}+C_{44}+C_{55}}{\sum_{i=1}^{n}\sum_{j=1}^{n} C_{ij}} = \frac{DTP+UTP}{T} \quad (1)$$

$$\text{Duyarlılık (TPR)} = \frac{DTP}{DTP+FT1} \quad (2)$$

$$\text{Belirleyicilik (specificity- TNR, SPC)} = \text{C1 için } \frac{C_{11}}{C_{11}+C_{21}+C_{31}+C_{41}+C_{51}} \text{ ; C2 için } \frac{C_{22}}{C_{12}+C_{22}+C_{32}+C_{42}+C_{52}};$$

$$\text{C3 için } \frac{C_{33}}{C_{13}+C_{23}+C_{33}+C_{43}+C_{53}} \text{ ; C4 için } \frac{C_{44}}{C_{14}+C_{24}+C_{34}+C_{44}+C_{54}}; \text{ C5 için } \frac{C_{55}}{C_{15}+C_{25}+C_{35}+C_{45}} \quad (3)$$

Formüllerin nxn boyutuna güncellenmesi sonucunda doğruluk; modelin hedef durumdan bağımsız bir şekilde gerçek durumları tahmin değeri olarak, duyarlılık; hedeflenen durumun yalnızca hedef durumu içeren gerçek değerler içindeki tahmin oranı olarak ifade edilebilir. Belirleyicilik ise hedef durum dışındaki her durum için ayrı ayrı hesaplanmalıdır (Çelik vd., 2017: 235-236).

5.1. Veri Seti ve Araştırmanın Kısıtları

Finansal piyasalarda pay senedi fiyatları politik olaylar, firmaların politikaları, genel ekonomik koşullar, yatırımcıların beklentileri, kurumsal yatırımcıların tercihleri, diğer borsaların hareketleri ve yatırımcıların psikolojisi gibi makroekonomik faktörlerden etkilenmektedir (Kara vd., 2011: 5311). Borsa İstanbul'da işlem gören perakende, finans şirketleri, yatırım şirketleri, leasing şirketleri, bankalar ve sigorta şirketleri finansal oranlarının belirli özellikler taşıması nedeniyle çalışmaya dâhil edilmemiştir. Veri seti 2010/2018 döneminde yıllık mali tablolarına düzenli olarak ulaşılabilen Borsa İstanbul 30/100 ve sürdürülebilirlik endeksindeki 13 imalat sanayi şirketiyle sınırlandırılmıştır. Çalışma örneklemini oluşturan şirketler Tablo 2'de verilmiştir.

Tablo 2. Çalışma Örneklemini Oluşturan Şirketler

Kodu	Unvanı
AEFES	Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayii A.Ş.
ANACM	Anadolu Cam Sanayii A.Ş.
AYGAZ	Aygaz A.Ş.
BRISA	Brisa Brıdgestone Sabancı Lastik Sanayi Ve Ticaret A.Ş.
CIMSA	Çimsa Çimento Sanayi ve Ticaret A.Ş.
FROTO	Ford Otomotiv Sanayi A.Ş.
KERVT	Kerevitaş Gıda Sanayi ve Ticaret A.Ş.
KORDS	Kordsa Teknik Tekstil A.Ş.
OTKAR	Otokar Otomotiv ve Savunma Sanayi A.Ş.
TATGD	Tat Gıda Sanayi A.Ş.
TTRAK	Türk Traktör ve Ziraat Makineleri A.Ş.
ULKER	Ülker Bisküvi Sanayi A.Ş.
VESTL	Vestel Elektronik Sanayi ve Ticaret A.Ş.

Örnek kapsamındaki şirketlerin 2010-2018 yılları arasındaki mali tablo verileri Kamuyu Aydınlatma Platformu'nun (KAP) internet sitesinden alınmıştır. Makroekonomik veriler https://tr.investing.com/ adresinden alınmıştır. TÜFE verileri https://kpmgvergi.com internet sitesinden alınmıştır. Mali tablolardan elde edilen finansal oranlar yıllık alındığından aylık ilan edilen makroekonomik verilerin 12 aylık ortalaması alınmıştır. Örnek kapsamındaki 13 şirketin 2010-2018 arasında 9 yıllık mali tablolarından elde edilen 11 finansal oran tek tek hesaplanarak programa girilmiştir. 2010-2018 yılları arasındaki 4 makroekonomik değişken her şirketin ilgili yılları için aynı olup sadece yıllar itibariyle değişiklik göstermiştir. Araştırmanın gerek çalışma dönemi, gerekse örnek sayısı yönünden sınırlandırılması amacıyla Borsa İstanbul 30/100 endeksi ve sürdürülebilirlik endeksindeki imalat sanayinde faaliyet gösteren 13 şirket verileri ile analizler yürütülmüştür. Borsa İstanbul imalat sanayi sektöründe faaliyet gösteren şirket sayısı 2020 yılı itibariyle 175'tir. Çalışmanın en önemli kısıtı örnek sayısının sınırlandırılmış olmasıdır. Örneklemi oluşturan şirketler Borsa İstanbul'da işlem gören tüm şirketleri temsil etmediği gibi Borsa İstanbul imalat sanayi sektörü işletmelerini de temsil etmemektedir. Dolayısı ile çalışmada kullanılan modellerin BIST Tüm Endeksi veya BIST İmalat Sanayi Endeksindeki şirketlere genellenmesi tavsiye edilmemektedir.

Makroekonomik değişkenlerden "CDS Primi", "Dow Jones Endeksi" "TCMB Cumhuriyet Altını Satış Fiyatı" değişkenleri yüksek değerler alabildiğinden bu üç değişkenin doğal logaritması alınmıştır. Bazı değişkenlerin sistemin doğruluğu üzerinde olumsuz bir etkisi olabilir. Bu nedenle, değişken seçimi eğilim tahmini için gerekli olan değişkenleri tanımlamak ve tahmin doğruluğunu iyileştirmeye yardımcı olmak için kullanılır. Seçilmeyen değişkenler gereksiz sayılır ve veri setinden çıkarılmaktadır (Nair vd., 2010: 3). Yakut ve Gemici (2017) çalışması takip edilerek bağımsız değişkenler arasında çoklu doğrusal bağlantı varlığını ortaya çıkarmak için korelasyon analizi gerçekleştirilmiştir. Çalışmada kullanılan teknikler parametrik olmayan yöntemler olduğundan yüksek korelasyona sahip değişkenlerin bulunmasının analiz sonuçlarında önemli etki yapmayacağı bilinmektedir. Ancak yüksek korelasyona sahip değişkenlerin veri setinde bulunması analiz

sonuçlarında herhangi bir değişiklik yaratmadığından %80'in üzerinde korelasyona sahip olan değişkenler veri setinden çıkarılmıştır. Korelasyon tablosu Ek 3'te verilmiştir. Buna göre "Hisse Başına Kâr" ve "TCMB Cumhuriyet Altın Fiyatı" değişkeni veri setinden çıkarılmıştır. Bu çalışmada kullanılan değişkenler literatürde pay senedi fiyat/getiri tahmininde en çok kullanılan değişkenler arasından seçilmiştir. Tablo 3'de çalışmada kullanılan değişkenler ve bu çalışmada kullanılan değişkenleri çalışmalarında kullanan araştırmacılar bilgisi verilmiştir.

Tablo 3. Çalışmada Kullanılan Değişkenler ve Bu Çalışmada Kullanılan Değişkenleri Çalışmalarında Kullanan Araştırmacılar

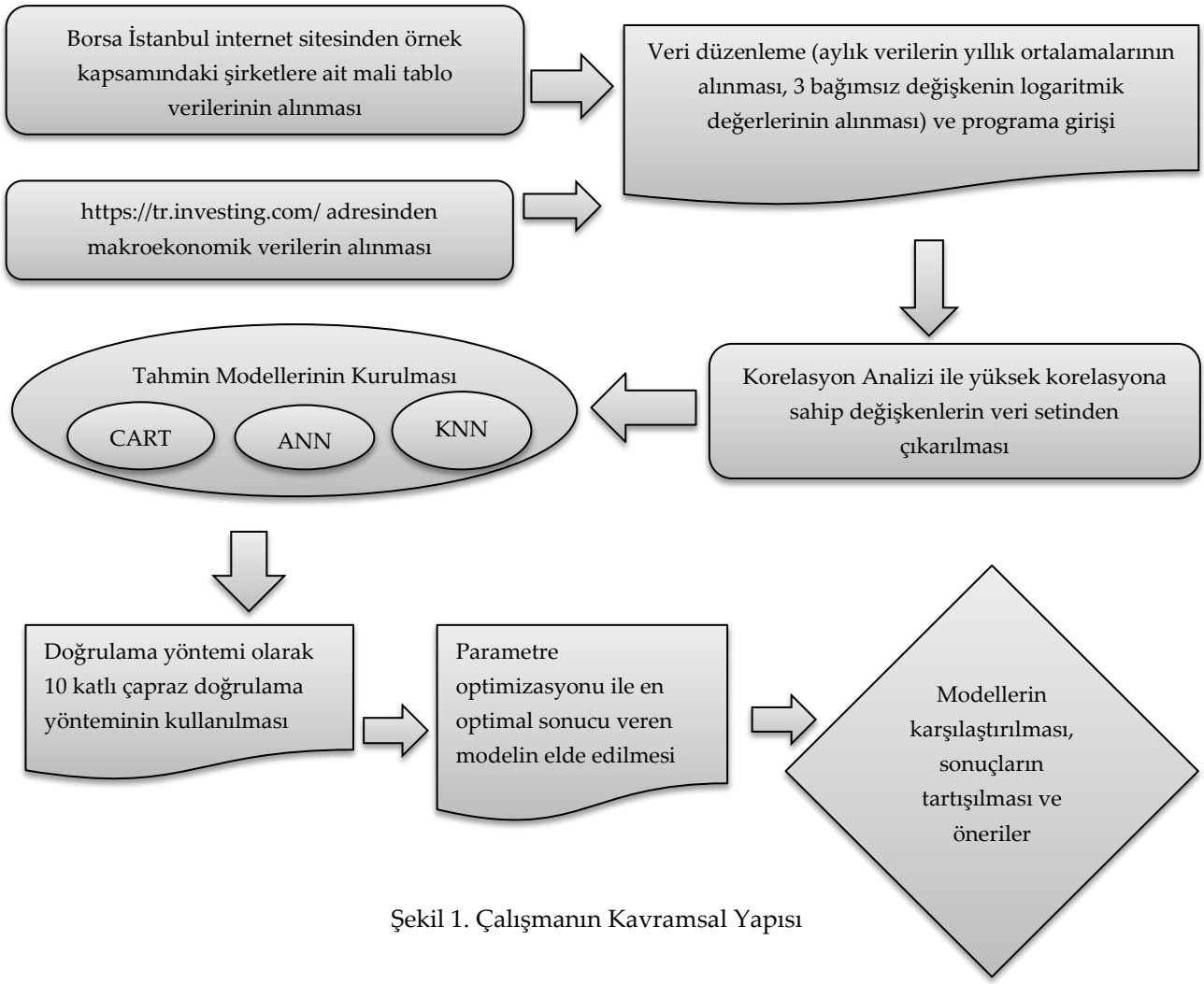
No	Değişken	Hesaplanması	Bu çalışmada kullanılan değişkenleri çalışmalarında kullanan araştırmacılar
X1	Cari Oran	Dönen Varlıklar/KVYK	Yakut ve Gemici (2017); Oliveira, Nobre ve Zarate (2013)
X2	Aktif Devir Hızı	Net Satışlar /Aktif Toplam	Yakut ve Gemici (2017)
X3	Alacak Devir Hızı	Net Satışlar/Kısa Vadeli Ticari Alacaklar	Yakut ve Gemici (2017)
X4	Özsermaye Devir Hızı	Net Satışlar/Özsermaye	Yakut ve Gemici (2017)
X5	Faaliyet Kâr Marjı	Faaliyet Karı /Net Satışlar	Yakut ve Gemici (2017)
X6	Net Kâr Marjı	Net Kar/Net Satışlar	Yakut ve Gemici (2017); Oliveira vd., (2013)
X7	Özsermaye Karlılık Oranı	Net Kar/Özsermaye	Yakut ve Gemici (2017); Oliveira vd., (2013); Akcan ve Kartal (2011)
X8	Kaldıraç Oranı	Toplam Borç/Aktif Toplam	Yakut ve Gemici (2017); Oliveira vd., (2013)
X9	Fiyat/Kazanç	(Hisse Senedi Fiyatı x ödenmiş Sermaye)/(Net Dönem Karıx1000)	Yakut ve Gemici (2017); Oliveira vd., (2013); Akcan ve Kartal (2011)
X10	Piyasa/Defter Değeri	(Hisse Senedi Fiyatı x Ödenmiş Sermaye/1000)/Özsermaye	Yakut ve Gemici (2017); Akcan ve Kartal (2011)
X11	Hisse Başına Kâr Oranı	Net Kar/Ödenmiş Sermaye	Oliveira vd., (2013); Akcan ve Kartal (2011)
X12	TÜFE (Yıllık)	Aylık verilerin yıllık aritmetik ortalaması alınmıştır.	Yakut ve Gemici (2017); Oliveira vd., (2013); Akcan ve Kartal (2011)
X13Ln	CDS Primi Aylık (Yıllık Ortalama)	Aylık verilerin yıllık aritmetik ortalaması ve değerlerin doğal logaritması alınmıştır.	Yazar tarafından eklenmiştir.
X14Ln	Dow jones Endeksi (Yıllık ortalama)	Aylık verilerin yıllık aritmetik ortalaması ve değerlerin doğal logaritması alınmıştır.	Boyacıoğlu ve Avcı (2010)
X15Ln	TCMB Cumhuriyet Altını Satış Fiyatı (Yıllık ortalama)	Aylık verilerin yıllık aritmetik ortalaması ve değerlerin doğal logaritması alınmıştır.	Akcan ve Kartal (2011)
X16	Bağımlı Değişken	(-%20den -%50 ye kadar 0,0'dan -%20 ye kadar 1, 0'dan +%20'ye kadar 2, +%20'den +%50'ye kadar 3, +%50'den fazla 4)	Yazar tarafından oluşturulmuştur.

5.2.Metodoloji

Bu çalışmada Borsa İstanbul 30/100 endeksi ve sürdürülebilirlik endeksinde faaliyet gösteren 13 imalat sanayi şirketine ait 2010-2018 yıllarına ilişkin 11 mikro ekonomik değişken 4 makroekonomik değişken kullanılarak 2011-2019 yılları ortalama yıllık pay senedi getirileri tahmin edilmiştir. Bağımlı değişken, örnek kapsamındaki şirketlerin pay senedi getirileri t dönemi fiyatına göre (-%20'den -%50 ye kadar 0, 0'dan -%20 ye kadar 1, 0'dan +%20'ye kadar 2, +%20'den +%50'ye kadar 3, +%50'den fazla ise 4 olarak kodlanmıştır) 0'dan 4'e kadar kategorik hale getirilmiştir. Çalışma örneğini oluşturan 13 şirkete ait 2010-2018 döneminde 9 yıllık verilerle

oluşturulan toplam 117 örneğin 13'ü t+1 döneminde %50'den fazla pozitif getiri sağlamış, 29 örnek +%20/+%50 arasında pozitif getiri, 41 örnek %0/+%20 arasında pozitif getiri, 24 örnek 0/-%20 arasında negatif getiri, 10 örnek ise -%20/-%50 arasında negatif getiri sağlamıştır.

Veri Madenciliği uygulamalarını gerçekleştirmek için ticari ve açık kaynak olmak üzere birçok program mevcuttur. Bu programlar arasında RapidMiner (YALE), WEKA ve R programları en çok kullanılanlar arasındadır. (Dener vd., 2009). Bu nedenle bu çalışmada ANN, CART ve KNN analizleri için RAPIDMINER 9.7 programı kullanılmıştır. Şekil 1'de çalışmanın kavramsal yapısı verilmiştir.



Şekil 1. Çalışmanın Kavramsal Yapısı

K-katlı çapraz doğrulama yöntemi uygun veri dağılımı için literatürde sıklıkla kullanılan etkili bir yöntemdir. K-katlı çapraz doğrulamada veriler rastgele k sayıda eşit miktarda parçaya ayrılır. Sırasıyla bir parça test için, kalanlar eğitim için kullanılarak analiz yapılır. Sonra başka bir parça test, diğerleri eğitim için kullanılır. Her aşamada veri madenciliği analizi yapılır ve parçaların tümü test edildikten sonra genel performans elde edilir. Yapılan deneysel çalışmalarda, uzman görüşlerine göre k sayısı için en uygun değer 10 bulunmuştur (Çelik vd., 2017: 243). Bu çalışmada kullanılan on katlı çapraz doğrulama yöntemi, aşağıdaki gibi açıklanabilir: Veri örneği rastgele on eşit boyutlu kısma bölünür ve ağ on kez eğitilir. Eğitim geçişlerinin her birinde, on kısma ayrılan eğitim verilerinden bir kat atlanır ve ortaya çıkan model, bir doğrulama seti olarak da bilinen atlanmış kattaki verilerle doğrulanır. Tahminleri güvenilir bir şekilde değerlendirmek için, yalnızca tahmin doğruluğu değil, duyarlılık ve kesinlik de göz önünde bulundurulmuştur. Tabakalı örneklem (stratified sampling) seçiminde her beş sınıftan eşit sayıda ancak rastgele örnekler alınmaktadır. Bağımlı değişkenin kategorik olduğu durumlarda başarılı sonuç vermektedir (Liang vd., 2015: 291). Bu nedenle çalışmamızda örneklem seçiminde tabakalı örneklem seçimi (stratified sampling) kullanılmıştır. Gerçek yön ve tahmini yön değişkenleri aynı değeri aldığında doğru tahmin gerçekleştirilmiş demektir.

5.3. Çalışmada Kullanılan Yöntemler

5.3.1. CART Analizi

Karar ağacı (Decision Tree, DT) algoritması, tüm veri öğeleri belirli bir sınıfa ait oluncaya kadar derinlik veya genişlik yöntemini kullanarak bir veri kümesini yinelemeli olarak bölümleyen bir veri madenciliği tekniğidir (Imandoust ve Bolandraftar, 2014: 108). Sınıflandırma ve regresyon ağacı (Classification and Regression Tree, CART) veri kümesinin sınıflandırılmasında kullanılan karar ağacı tekniğidir ve hangi kayıtların belirlenmiş bir sonuca dâhil olacağını tahmin etmek için yeni (sınıflandırılmamış) bir veri kümesine uygulanabilecek bir dizi kural sunar. CART ikili bölmeler oluşturarak veri kümesini sınıflara ayırmaktadır (Dhanalakshmi ve Subramanian, 2014: 330). Hangi düğümün kök düğüm olacağına karar vermenin dışında düğümün hangi noktadan ikiye ayrılması gerektiğini de hesaplar. CART, dallara ayırma kriterini hesaplarken kayıp verileri dikkate almaz. Hesaplanan Ψ(s/t) değerleri içinden en büyük değere sahip nokta, düğüm olarak seçilir ve işlem tüm yapraklara kadar aynı şekilde devam ettirilir (Silahtaroğlu, 2016: 83).

$$\Psi(s/t{=}2P_L P_R \sum_{j=1}^{M} \left|P(C_{j)}\right| t_L) - P(C_j|t_R)| \tag{4}$$

t: Dallanmanın yapılacağı düğüm
c: Kriter
L: Ağacın sol tarafı
R: Ağacın sağ tarafı
P_L, P_R : Öğrenim kümesindeki bir kaydın sağda veya solda olma olasılığı
$|P(C_j|t_L)-P(C_J|t_R)|$: C sınıfındaki bir kaydın sağda veya solda olma olasılığı

Gini ölçütü bir frekans dağılımında değerler arasındaki eşitsizliğin ölçüsüdür. Bu ölçütte öznitelik değerlerinin sol ve sağda olmak üzere iki bölüme ayrılması, her bir bölüm için ayrı ayrı Gini ölçütünün hesaplanması ve elde edilen sonuçların karşılaştırılmasına dayanmaktadır. (Özkan, 2016). Gini Endeksi g(t), pi her bir kategorinin olasılığı ve c kategori sayısı olmak üzere 5 nolu eşitlik kullanılarak hesaplanır (Akpınar, 2014).

$$g(t) = 1 - \sum_{i=1}^{c} p_i^2 \tag{5}$$

5.3.2. ANN Analizi

Yapay sinir ağı (Artificial Neural Networks, ANN) tekniği, doğrusal olmayan değişkenler arasındaki ilişkiyi öğrenme ve algılama becerisi nedeniyle iş alanında giderek daha fazla kabul gören veri madenciliği tekniklerinden biridir (Adebiyi, 2012: 1). ANN'de işlem elemanı ağırlık değerlerinin belirlenmesinde (ağın eğitilmesi) ağırlıklar rastgele atanmaktadır. ANN'ler kendilerine örnekler gösterildikçe bu ağırlık değerleri değişmektedir. Örnekler ağa defalarca gösterilerek en doğru ağırlık değerleri bulunmaya çalışılır ve doğru ağırlık değerine ulaşıldığında olay hakkında genelleme yapılırsa ağın öğrendiği belirtilebilir. Ağın eğitimden sonra öğrenip öğrenmediğini test etme işlemi eğitim sırasındaki bağlantı ağırlıkları değiştirilmeden önce ağın görmediği örnekler için çıktı üretmesi ile olur. Test çıktı değeri ne kadar iyi olursa eğitimin performansı da o kadar iyi demektir (Öztemel, 2012: 55).

Gizli katmandaki nöron sayısı (n), öğrenme hızı değeri (lr), momentum sabiti (mc) ve yineleme sayısı (ep) etkin bir şekilde belirlenmesi gereken ANN modeli parametreleridir (Kara vd. 2011: 5314). Nöron, önceki aşamada (n) bir ağırlıkla çarpılan ve daha sonra bir eşik b ile toplanan birkaç düğümden oluşan bir giriş olan xi'den oluşur. Transfer fonksiyonu, bir nöron çıkışını belirleyen matematiksel bir fonksiyonla hesaplanır (Gaganis, 2009; 213):

$$in = \sum_{t=1}^{n} w_i . x_i + b \tag{6}$$

İleri sürümlü ANN'da kullanılan ağırlıklar her seferinde Δw kadar düzeltilerek yenilenir.

$$W_1^{yeni} = w_1{}^{eski} + \Delta w_1 \tag{7}$$

Algoritmanın en hassas noktası Δw değerlerini bularak en uygun w ağırlıklarını elde etmektir. Bunun için her seferinde oluşan hatayı minimuma indirecek bir yapı kullanılır. Gerçekte var olan değer g ile; w ağırlıklarıyla

elde edilen değer de y ile gösterilirse en küçük kareler yöntemiyle elde edilecek hata fonksiyonu E şu şekilde hesaplanabilir (Silahtaroğlu, 2016: 124-125):

$$E_r = {}^1/_2\, e^2 = {}^1/_2\, (g - y)^2 \tag{8}$$

Her bağlantı, bir aktivasyon fonksiyonu, çoğunlukla bir lojistik fonksiyon veya hiperbolik teğet girişlerinin ağırlıklı toplamı kullanılarak, iki nöron arasındaki ve her bir nöron arasındaki ilişkinin gücünü gösteren bir ağırlık ile temsil edilir. Sinir ağı kullanılarak tasarlanan bir pay senedi getiri tespit modeli, belirli bir firma için, pay senedi getiri ihtimalini temsil eden bir gizli katman, bir çıktı nöronu ve bir girdi katmanından oluşan ağ ile aşağıdaki şekilde ifade edilebilen bir Z skoru hesaplamaktadır (Öztemel, 2012: 55).

$$Z = f\,(f(\textstyle\sum_{i=1}^{n} w_{ij} x_i + b_j)\,.\ (\textstyle\sum_{j=1}^{p} w_j) + b \tag{9}$$

Formülde f aktivasyon fonksiyonu, n değişken sayısı, p gizli nöron sayısı, x_i girdi katmanı nöronları, w_{ij} girdi katmanı ve gizli katman arasındaki ilişkileri temsil eden ağırlıkları, w_j gizli katman ve çıktı katmanı gruplar arasındaki ağırlıkları, b_j gizli nöronların ağırlıkları ve b çıkış nöronunun ağırlığını göstermektedir (Jardin, 2016: 241).

5.3.3. KNN Analizi

Bellek tabanlı yöntemler arasında sayılan K-En Yakın Komşu Algoritması (KNN, K Nearest Neighbor Algorithm) gözlem değerlerinin arasındaki uzaklıklardan yararlanarak sınıflandırma işlemi yapmaktadır. Bu algoritma denetimli bir öğrenme yöntemi olup verilerin sınıflandırmasında seçilen bir özelliğin kendine en yakın özellikler arasındaki yakınlığı kullanmaktadır. KNN yöntemi hangi sınıfa girdiği bilinmekte olan bir örnek kümesindeki gözlem değerlerinden yararlanarak yeni katılacak olan bir gözlemin sınıflardan hangisine gireceğini belirlemek amacıyla kullanılmaktadır. K-En Yakın Komşu Algoritması örnek kümede bulunan gözlemlerin sonradan belirlenen bir gözlem değerine olan uzaklıkları hesaplandıktan sora en yakın k sayıda gözlemin seçilmesine dayalı bir yöntemdir. Uzaklıkların hesaplanmasında i ve j noktaları için Öklid uzaklık formülü kullanılmaktadır (Özkan, 2016):

$$d(i,j) = \sqrt{\textstyle\sum_{k=1}^{p} \left(X_{ik} - X_{jk}\right)^2} \tag{10}$$

5.4.Bulgular

5.4.1. CART Analizi Bulguları

Tablo 4'de verilen parametre aralıklarında en yüksek sınıflandırma ve tahmin başarısı gösteren modelin belirlenmesi amacıyla parametre optimizasyonu gerçekleştirilmiştir.

Tablo 4. CART Sınıflandırma Algoritması Analiz Parametreleri

Analiz İçin Belirlenen Parametreler	**Açıklama**			
Doğrulama Türü	10 Katlı Çapraz Doğrulama			
Değişken Sayısı	13 Bağımsız Değişken			
Örneklem Seçimi	Tabakalı Örneklem Seçimi			
Bölünme Kriteri	Gini Index			
Analiz İçin Belirlenen Parametreler	**En Düşük**	**En Yüksek**	**Adımlar**	**Ölçek**
Bölünme İçin Minimum Boyut (Minimal Size For Split)	1.0	4.0	10	Doğrusal
En Düşük Dal Boyutu (Minimal Leaf Size)	1.0	2.0	10	Doğrusal
Minimum Kazanım (Minimal Gain)	1.0	10.0	10	Doğrusal
Maksimum Derinlik (Maximal Depth)	1.0	10.0	10	Doğrusal
Güven Düzeyi (confidence)	0.0	0.25	-	-
Ön Budama Sayısı	0.0	10	-	-

CART Analizi Karışıklık Matrisi Tablo 5'de verilmiştir. Gözlem grubunda (gerçek durumda) +%50'den fazla getiri elde eden (4 ile kodlanmıştır) 13 örneğin 11'i doğru tahmin edilmiş, bir örnek gerçek durumda +%50'den fazla getiri elde ettiği halde 0/%20 getiri (2 ile kodlanmıştır) ve bir örnek -%20/-%50 getiri (0 ile kodlanmıştır) olarak yanlış sınıflandırılmıştır. Gözlem grubunda (gerçek durumda) +%20/+%50 getiri elde eden (3 ile kodlanmıştır) 29 örneğin 28'i doğru tahmin edilmiş, bir örnek gerçek durumda +%20/+%50 getiri elde ettiği halde 0/-%20 getiri (1 ile kodlanmıştır) elde edilmiş şeklinde yanlış sınıflandırma ve tahmin gerçekleştirmiştir. Gözlem grubunda 0'dan +%20'ye kadar getiri (2 ile kodlanmıştır) elde eden 41 örneğin 39'u doğru tahmin

edilmiş, bir örnek 0'dan +%20'ye kadar getiri elde ettiği halde 0/-%20 (1 ile kodlanmıştır) getiri olarak ve bir örnek -%20/-%50 (0 ile kodlanmıştır) getiri şeklinde yanlış tahmin edilmiştir. Gözlem grubunda 0'dan -%20 ye kadar (1 ile kodlanmıştır) getiri sağlayan 24 örneğin 23'ü doğru tahmin edilmiş, bir örnek gerçek durumda 0/-%20 getiri sağladığı halde -%20/-%50 (0 ile kodlanmıştır) getiri şeklinde yanlış tahmin edilmiştir. Gözlem grubunda -%20/-%50 getiri sağlayan 10 örneğin tamamı doğru tahmin edilmiştir. Karışıklık matrisinin okunması açısından yukarıda detaylı verilen açıklamaya çalışma kapsamını genişletmemek için ANN ve KNN analiz bulgularında yer verilmemiştir.

Tablo 5. CART Analizi Karışıklık Matrisi

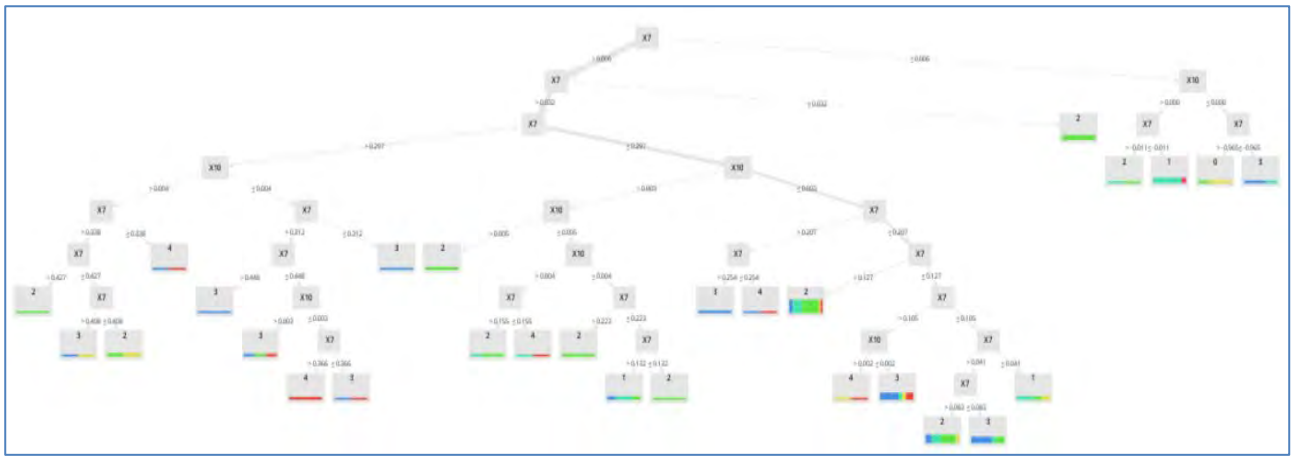
		Gözlemlenen Grup (Gerçek)					
		4	3	2	1	0	Toplam
Tahmin Edilen Grup	4	11	0	0	0	0	11
	3	0	28	0	0	0	28
	2	1	0	39	0	0	40
	1	0	1	1	23	0	25
	0	1	0	1	1	10	13
	Toplam	13	29	41	24	10	117

Tablo 6'da parametre optimizasyonu sonucu en iyi performansı gösteren CART analizi performans sonuçları verilmektedir. Tablo 6'da yer alan Kappa istatistiğinden kısaca bahsetmek gerekmektedir. Kappa testi, iki veya daha fazla gözlemci arasındaki uyumun güvenilirliğini ölçen bir istatistiki yöntemdir. Uyumun değerlendirildiği değişken kategorik (nominal) olduğu için uygulanan istatistik parametrik olmayan istatistik türüdür. "Cohen'in kappa katsayısı" sadece iki gözlemci arasındaki uyumu ele alırken, uyumun ölçüldüğü gözlemci sayısı ikiden fazla ise "Fleiss'in kappa katsayısı" kullanılır. Fleiss tarafından yapılan sınıflamada, Kappa değerinin 0.75 ve üzeri olması mükemmel, 0.40-0.75 arası orta-iyi, buna karşılık 0.40'ın altında bulunması zayıf uyum olarak değerlendirilmektedir (Kılıç, 2015: 142). Bu çalışmada elde edilen CART modeline ait Kappa değeri 0,932 olduğundan iki gözlemcinin mükemmel uyumlu olduğu görülmektedir.

Tablo 6. Parametre Optimizasyonu Sonucu En İyi Performansı Gösteren CART Sınıflandırma ve Regresyon Ağacı Analizi Performans Sonuçları

Parametreler	Sonuçlar
Doğruluk (accuracy)	%94,87
Sınıflandırma Hatası (classification error)	%5,13
Kappa	0,932
Ağrlıklı Ortalama Kesinlik (weight mean precision)	%93,28
Ağırlıklı Ortalama Duyarlılık (weight mean recall)	%94,42
Bölünme İçin Minimum Boyut (Minimal Size for Split)	2
En Düşük Dal Boyutu (Minimal Leaf Size)	1
En düşük Kazanım (Minimal Gain)	3,699
En Yüksek Derinlik	10

Şekil 2'de CART karar ağacı görüntüsü verilmiştir. "X7, Özsermaye Kârlılık Oranı" ağacın kökünü oluşturan en önemli değişken olarak bulunmuştur. X7, Net Kâr Marjı" 0,006'dan küçük olan örnekler için ağacın karar vermesinde ikinci önemli değişken "X10, Piyasa/Defter Değeri" değişkenidir. Çalışma hacmini sınırlamak için tüm karar kuralları verilmemiş, örnek olması açısından karar kuralının okunması yukarıda kısaca ele alınmıştır. Ek 2'de CART Analizi Karar Kuralı verilmiştir.

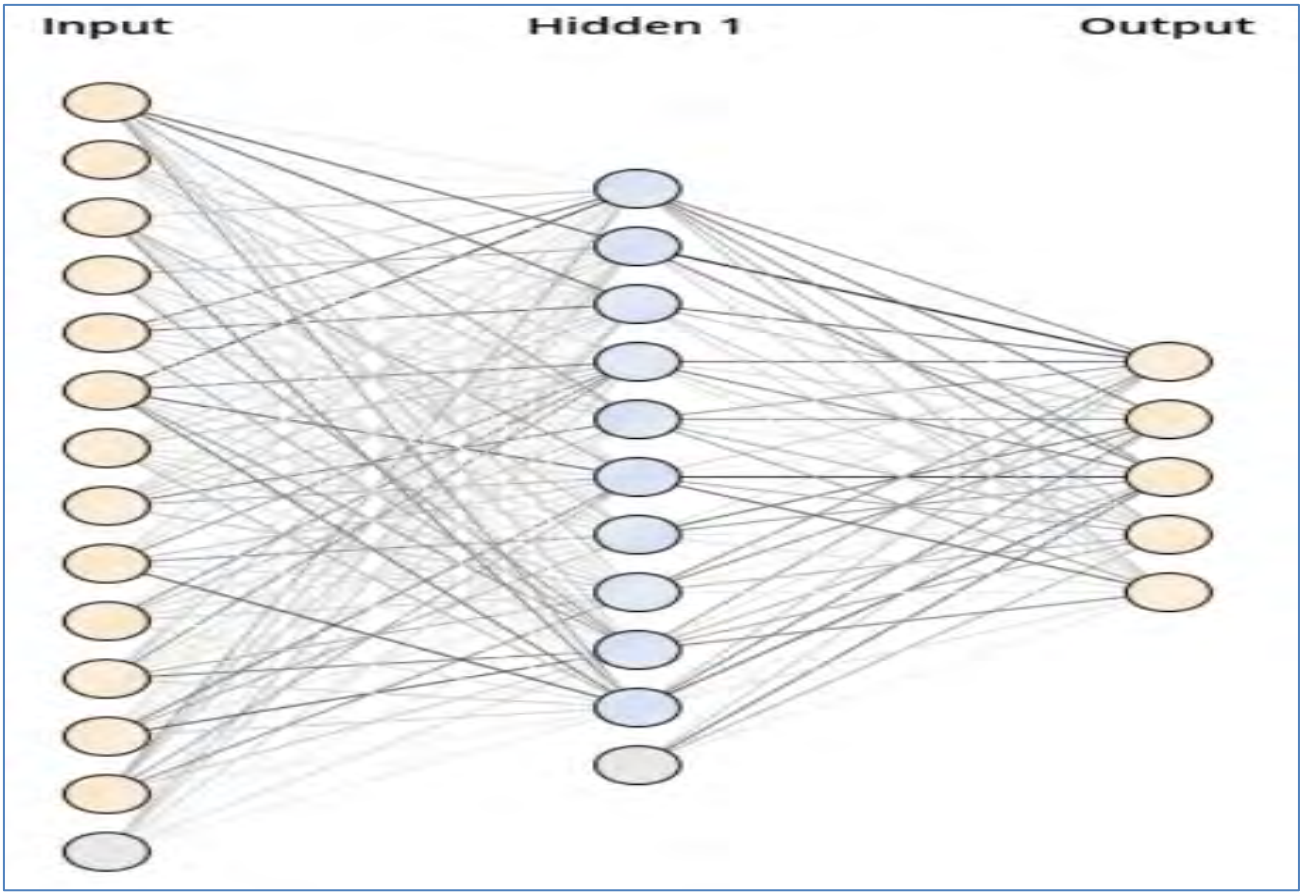


Şekil 2. CART Karar Ağacı Görüntüsü

5.4.2. ANN Analizi Bulguları

Çeşitli gizli katman nöronları, öğrenme algoritmaları ve öğrenme oranları ile yapılan birçok deneyden sonra, giriş katmanında 13 nöron, gizli katmanda 10 nöron, 0,27 öğrenme oranı, momentum 0,18, devir sayısı 800 ve esnek bir geri yayılım algoritması kullanan ileri beslemeli sinir ağı, on katlı çapraz doğrulama yöntemi ile en iyi ağ mimarisi olarak bulunmuştur. Şekil 3'de ANN mimarisi verilmiştir.

Girdi Katmanı Gizli Katman Çıktı Katmanı



Şekil 3. ANN Mimarisi

Tablo 7'de verilen parametre aralıklarında en yüksek sınıflandırma ve tahmin başarısı gösteren modelin belirlenmesi amacıyla parametre optimizasyonu gerçekleştirilmiştir.

Tablo 7. ANN Analiz Parametreleri

Ağ Türü	Çok Katmanlı Perseptron			
Öğrenme Algoritması	Geri Yayılım			
Öğrenme Kuralı	Momentum			
Girdi Katmanındaki Düğüm Sayısı	13 Bağımsız Değişken			
Gizli Katman Sayısı	1			
Çıktı Katman Düğüm Sayısı	5 (Getiri -%20/-%50 arası "0", 0/-%20 arası "1", 0/+%20 arası "2", +%20/+%50 arası "3", %50'den fazla "4" ile kodlanmıştır.			
Doğrulama Türü	10 Katlı Çapraz Doğrulama			
Örneklem Seçim Türü	Tabakalı Örneklem Seçimi (Stratified Sampling)			
Aktivasyon Fonksiyonu	Sigmoid			
Öğrenme Oranı	En Düşük: 0,00	En Yüksek: 0,30	Adımlar: 10	Ölçek: Doğrusal
Momentum	En Düşük: 0,00	En Yüksek: 0,20	Adımlar: 10	Ölçek: Doğrusal
Eğitim Devir Sayısı	En Düşük: 1,00	En Yüksek: 1000	Adımlar: 10	Ölçek: Doğrusal

ANN analizi karışıklık matrisi Tablo 8'de verilmiştir.

Tablo 8. ANN Analizi Karışıklık Matrisi

		Gözlemlenen Grup (Gerçek)					
		4	3	2	1	0	Toplam
Tahmin Edilen Grup	4	12	0	0	0	0	12
	3	0	28	0	0	1	29
	2	0	1	40	2	1	44
	1	1	0	1	22	0	24
	0	0	0	0	0	8	8
	Toplam	13	29	41	24	10	117

Ek 1'de ANN ağırlıkları verilmiştir. Tablo 9'da parametre optimizasyonu sonucu en iyi performans gösteren ANN model sonucu verilmektedir.

Tablo 9. Parametre Optimizasyonu Sonucu En İyi Performansı Gösteren Yapay Sinir Ağları Model Sonucu

Parametreler	Sonuçlar
Doğruluk (accuracy)	%94,02
Sınıflandırma Hatası (classification error)	%5,98
Kappa	0,920
Ağrlıklı Ortalama Kesinlik (weight mean precision)	%95,83
Ağırlıklı Ortalama Duyarlılık (weight mean recall)	%91,62
Öğrenme Oranı (learning rate)	0,27
Momentum	0,18
Devir Sayısı (traning cycles)	800

5.4.3.KNN Analizi Bulguları

KNN analizinde en yüksek sınıflandırma sonucu k=3 alındığında elde edildiğinden k değeri 3 olarak alınmıştır. Tablo 10'da verilen parametre aralıklarında en yüksek sınıflandırma ve tahmin başarısı gösteren model belirlenmiştir.

Tablo 10. KNN Analizi Parametreleri

Değişken Seçimi	13 Değişkenli Veri Seti
Doğrulama Türü	10 Katlı Çapraz Doğrulama
Örneklem Seçimi	Tabakalı Örneklem Seçimi (Stratified sampling)
k sayısı	1-10
Ölçüm Tipi (Measure types)	Karışık ölçü (Mixed Measures)
Karışık Ölçü (Mixed Measure)	Karışık Öklid Mesafesi (Mixed Euclidean Distance)

Tablo 11'de KNN analizi karışıklık matrisi verilmiştir.

Tablo 11. KNN Analizi Karışıklık Matrisi

		Gözlemlenen Grup (Gerçek)					
		4	3	2	1	0	Toplam
Tahmin Edilen Grup	4	10	0	0	0	0	10
	3	2	29	4	1	0	36
	2	1	0	36	0	0	37
	1	0	0	1	23	0	24
	0	0	0	0	0	10	10
	Toplam	13	29	41	24	10	117

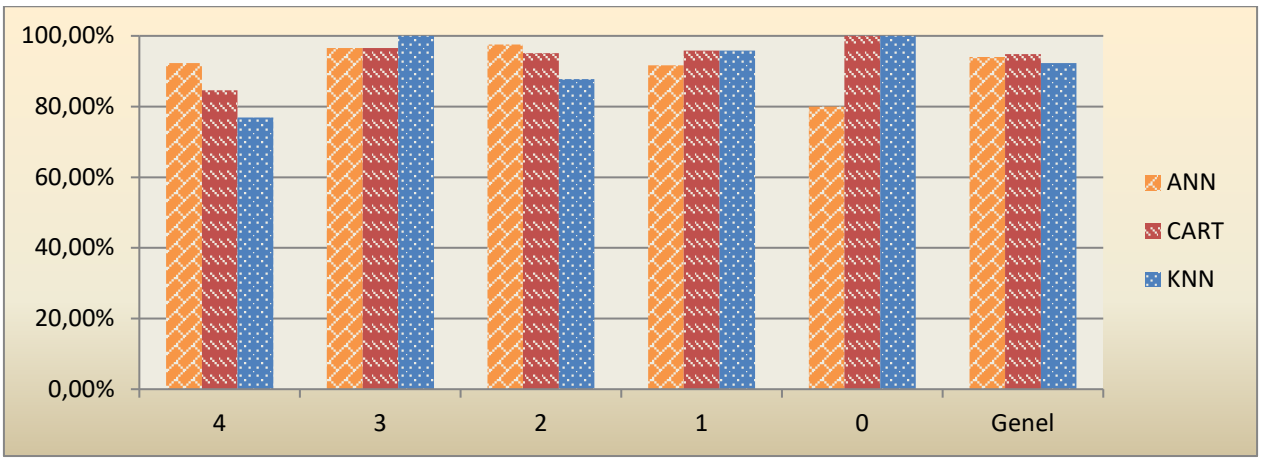
Tablo 12'de KNN analizi model sonucu verilmektedir.

Tablo 12. KNN Analizi Model Sonucu

Parametreler	Sonuçlar
Doğruluk (accuracy)	%92,31
Sınıflandırma Hatası (classification error)	%7,69
Kappa	0,898
Ağrlıklı Ortalama Kesinlik (weight mean precision)	%94,74
Ağırlıklı Ortalama Duyarlılık (weight mean recall)	%92,11
k Değeri	3

5.4.4.Bulguların Değerlendirilmesi

Şekil 4'de çalışmada kullanılan yöntemlerin tahmin performansının karşılaştırılması verilmiştir. Örnek kapsamındaki şirketlerin t+1 döneminde pay senedi t dönemine göre %50'den fazla pozitif getiri elde eden örnekleri (4 ile kodlanmıştır) ANN (%92,31), CART (%84,62), KNN (%76,92) doğruluk oranları ile tahmin etmiştir. %20'den %50'ye kadar pozitif getiri elde eden örnekleri (3 ile kodlanmıştır) ANN (%96,55), CART (96,55), KNN (%100) oranında doğru tahmin etmiştir. 0'dan %20'ye kadar pozitif getiri elde örnekleri (2 ile kodlanmıştır) ANN (%97,56), CART (%95,12), KNN (%87,80) oranında doğru tahmin etmiştir. 0'dan %20 ye kadar negatif getiri sağlayan örnekleri (1 ile kodlanmıştır) ANN (%91,67), CART (%95,83), KNN (%95,83) oranında doğru tahmin etmiştir. %20'den %50 ye kadar negatif getiri sağlayan örnekleri (0 ile kodlanmıştır) ANN (%80,00), CART (%100), KNN (%100) oranında doğru tahmin etmiştir. ANN (%94,02), CART (%94,87) ve KNN (%92,31) oranında genel tahmin doruluğu elde etmiştir. %50'den fazla pozitif getiri tahmininde ANN (%92,31), %20'den %50'ye kadar pozitif getiri tahmininde KNN (%100) başta olmak üzere ANN (%96,55), CART (%96,55), 0'dan %20'ye kadar pozitif getiri tahmininde ANN (%97,56), 0'dan %20 ye kadar negatif getiri tahmininde CART (%95,83), KNN (%95,83), %20'den %50 ye kadar negatif getiri tahmininde KNN (%100,00), CART (%100,00) sınıflandırma ve tahmin performansları dikkate değer bulunmuştur. Genel tahmin doğruluğunda bu çalışmada kullanılan tüm yöntemlerin %90,00'ın üzerinde başarı ile sınıflandırma ve tahmin yaptığı görülmektedir. Gaganis (2009) çalışmasında model doğrulama türü olarak 10 katlı çapraz doğrulamanın tespit doğruluğunu artırmak için en iyi yöntemlerden biri olduğu ve %75,00'in üzerinde tespit doğruluğunun sosyal bilimler alanında iyi bir sonuç olduğunu belirtmiştir. Gaganis (2009) sınıflandırmasına göre bu çalışmadaki ANN, CART ve KNN analiz sonuçları çok iyi olarak değerlendirilebilir.

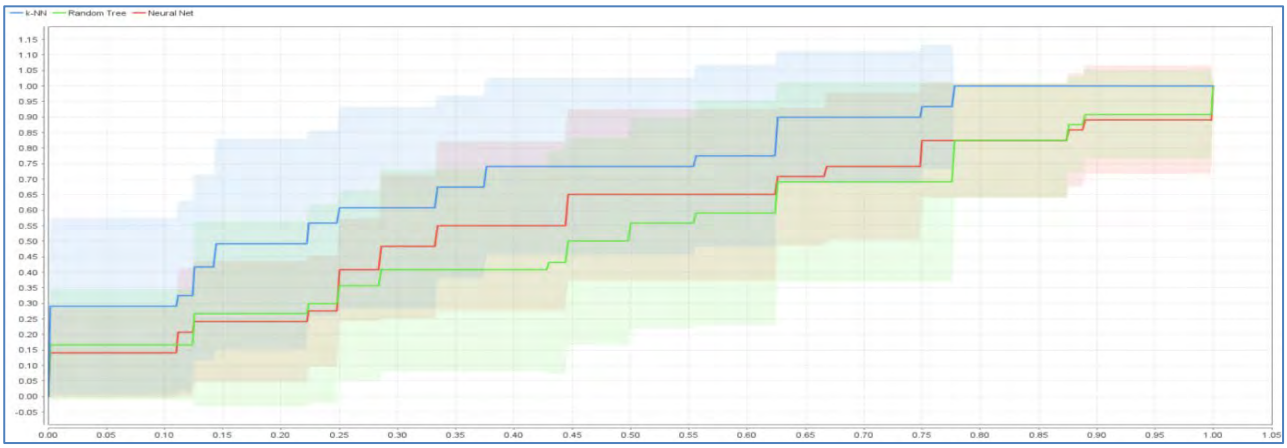


Şekil 4. Çalışmada Kullanılan Yöntemlerin Tahmin Performansının Karşılaştırılması

Patel, Shah, Thakkar, & Kotecha (2015) çalışmalarında pay senedi ve pay senedi fiyat endeksi hareketini tahmin etmek için ANN, SVM, Random Forest ve Naive-Bayes algoritmalarının tahmin performansını karşılaştırmıştır. Analiz sonucunda ANN %86,69, SVM %89,33, Random Forest %89,98 ve Naive Bayes %90,19'luk doğruluğa sahip olduğu belirtilmiştir. Bu sonuç bu çalışmada elde edilen ve bir karar ağacı algoritması olan CART'ın ANN'den daha yüksek sınıflandırma ve tahmin doğruluğu etmesi yönünden Patel vd. (2015) çalışmalarının bulgularıyla uyumludur.

Yakut ve Gemici (2017) çalışmasında LR (Logistic Regression) analizi %75,00, C5.0 algoritması %88,00, CART algoritması %89,80 ve SVM analizi %75,90'lık doğru sınıflandırma başarısı gerçekleştirmiştir. Yakut ve Gemici (2017) çalışmasında CART ilgili çalışmada en yüksek doğrulukla tahmin gerçekleştiren model olarak görülmektedir. Bu çalışmada da Yakut ve Gemici (2017) çalışma bulgusuyla uyumlu olarak CART karar ağacı ANN ve KNN yöntemleri ile kıyaslandığında en iyi tahmin modeli olarak bulunmuştur. Ayrıca ilgili çalışmada pozitif ve negatif pay senedi getiri sınıflandırma tahminine etki eden en önemli değişkenlerin "Piyasa/Defter Değeri Değişkeni", "TÜFE Değişkeni" ve "Brüt Kâr Marjı Değişkeni" olduğu belirtilmiştir. Bu çalışmada CART karar ağacının oluşturulmasında verileri bölen önemli değişkenler olarak "Özsermaye Kârlılık Oranı" ve "Piyasa Değeri /Defter Değeri" bulunmuştur.

Sınıflandırma performansının kapsamlı olarak değerlendirmesi ROC tarafından gerçekleştirilir. ROC eğrisi, modelin dikey eksende "isabetleri" (yani gerçek pozitifler) yüzdesini ve yatay eksende "yanlış alarmların" 1-özgüllüğü veya yüzde oranlarını çizer. Sonuç, 45° çizgisinden sol üst köşeye yükselen eğimli bir eğridir. Bükme keskinliği sol üst köşeye ne kadar yakınsa, modelin doğruluğu da o kadar yüksek olur. Eğri altındaki alan (AUC), çeşitli kesme noktalarının tüm olası seçimlerine göre yanlış sınıflandırma oranlarının ortalaması olarak kabul edilebilir (Gaganis, 2009: 222).



Şekil 5. ROC Eğrisi

6. Sonuç

Bu çalışmada pay senetleri Borsa İstanbul 30/100 ve sürdürülebilirlik endeksindeki imalat sanayi şirketlerinin yılsonu mali tablo verileri ve ekonomik göstergeler alınarak örnek kapsamındaki şirketlerin bir yıl sonraki ortalama pay senedi getirileri tahmin edilmiştir. Örnek kapsamındaki 13 şirketin 2010-2018 döneminde yılsonu mali tabloları ve yıllık ortalama ekonomik göstergeler alınarak 2011-2019 yıllık ortalama pay senedi getirileri Yapay sinir ağları (ANN), Sınıflandırma ve Regresyon Ağaçları (CART) ve K En Yakın Komşu Algoritması (KNN) yöntemleri ile tahmin edilmiştir. Çalışmada optimal veri dağılımı için 10 katlı çapraz doğrulama yöntemi ve verilen parametre aralıklarında en yüksek sınıflandırma ve tahmin başarısı gösteren modelin belirlenmesi amacıyla parametre optimizasyonu kullanılmıştır. Analiz sonucunda CART (%94,87), ANN (%94,02) ve KNN (%92,31) genel tahmin ve sınıflandırma doğruluğu elde etmiştir.

Örnek kapsamındaki şirketlerin t+1 döneminde pay senedi t dönemine göre %50'den fazla pozitif getiri elde eden örnekleri (4 ile kodlanmıştır) ANN (%92,31), CART (%84,62), KNN (%76,92) doğruluk oranları ile tahmin etmiştir. %20'den %50'ye kadar pozitif getiri elde eden örnekleri (3 ile kodlanmıştır) ANN (%96,55), CART (96,55), KNN (%100) oranında doğru tahmin etmiştir. 0'dan %20'ye kadar pozitif getiri elde örnekleri (2 ile kodlanmıştır) ANN (%97,56), CART (%95,12), KNN (%87,80) oranında doğru tahmin etmiştir. 0'dan %20 ye kadar negatif getiri sağlayan örnekleri (1 ile kodlanmıştır) ANN (%91,67), CART (%95,83), KNN (%95,83) oranında doğru tahmin etmiştir. %20'den %50 ye kadar negatif getiri sağlayan örnekleri (0 ile kodlanmıştır) ANN (%80,00), CART (%100,00), KNN (%100,00) oranında doğru tahmin etmiştir. ANN (%94,02), CART (94,87) ve KNN (%92,31) oranında genel tahmin doruluğu elde etmiştir. %20'den %50 ye kadar negatif getiri sağlayan örnekleri ANN (%80,00), CART (%100), KNN (%100) oranında doğru tahmin etmesi ve %20'den %50'ye kadar pozitif getiri tahmininde KNN (%100), ANN (%96,55), CART (96,55) tahmin doğruluğu elde etmesi dikkate değer bulunmuştur. Gaganis (2009) çalışmasında %75,00'in üzerinde tespit doğruluğunun sosyal bilimler alanında iyi bir sonuç olduğunu belirtmiştir. Gaganis (2009) sınıflandırmasına göre bu çalışmadaki ANN, CART ve KNN analiz sonuçları çok iyi olarak değerlendirilebilir.

Gelecekte BIST sürdürülebilirlik endeksindeki tüm şirketlerin endekste yer almayan şirketlerle t+1 döneminde pay senedi getirilerinin tahmin yöntemlerinin performansının karşılaştırılması üzerine çalışma yapılması ve sonuçların paylaşılmasının literatüre katkısının olacağı düşünülmektedir. Ayrıca daha kısa dönemlere ait mali tablo, makroekonomik veriler ve teknik göstergelerden oluşan değişkenlerin tahmin ve sınıflandırmadaki etkinlikleri incelenebilir. Yerli ve yurt dışında faaliyet gösteren ve sürdürülebilirlik endeksinde bulunan şirketlerin pay senedi getirileri hangi değişkenler ve tahmin yöntemleri kullanılarak en yüksek sınıflandırma doğruluğu elde edeceğine yönelik bir çalışma da literatüre değer katacaktır. Diğer taraftan sosyal sorumlu yatırım fonlarının, geleneksel yatırım fonlarından performans yönünden ayrışıp ayrışmadığı ile ilgili yapılacak çalışmalar literatüre değerli katkılar sunacaktır.

Kaynakça

Adebiyi, A. A., Ayo, C. K., Adebiyi, M. O., & Otokiti, S. O. (2012). Stock Price Prediction using Neural Network with Hybridized Market Indicators. *Journal of Emerging Trends in Computing and Information Sciences*, 3 (1), 3 1-9.

Akcan, A., & Kartal, C. (2011). İMKB Sigorta Endeksini Oluşturan Şirketlerin Hisse Senedi Fiyatlarının Yapay Sinir Ağları ile Tahmini. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, Temmuz, 27-40.

Akpınar, H. (2014). *Data Veri Madenciliği Veri Analizi.* İstanbul: Papatya Yayınları.

Altınay, A., Kaki, B., Kestane, A., Soba, M., Dinçer, Ö., & Şık, E. (2017). Sürdürülebilirlik Endeksinin Bankacılık Sektörü Hisse Senedi Değerlerine Etkileri, BİST Sürdürülebilirlik Endeksi Üzerine Bir İnceleme. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 17 (34), 208-229.

Anbalagan, T., & Maheswari, S. U. (2015). Classification and prediction of stock market index based on fuzzy metagraph. *Procedia Computer Science*, (47), 214-221.

Boyacioglu, M. A., & Avci, D. (2010). An Adaptive Network-Based Fuzzy Inference System (ANFIS) for the Prediction of Stock Market Return: The Case of the Istanbul Stock Exchange. *Expert Systems with Applications,* (37), 7908-7912.

Charlo, M. J., Moya, I., & Muñoz, A. M. (2015). Sustainable Development and Corporate Financial Performance: A Study Based on the FTSE4Good IBEX Index. *Business Strategy and the Environment*, (24), 277.

Çelik, U., Akçetin, E. ve Gök, M. (2017). *Rapidminer ile Veri Madenciliği*. İstanbul: Pusula Yayınları.

Dener, M., Dörterler, M. ve Orman, A. (2009). Açık Kaynak Kodlu Veri Madenciliği Programları: WEKA'da Örnek Uygulama. Conference: Xı. Akademik Bilişim Konferansı (s. 1-11). Şanlıurfa: Conference: XI. Akademik Bilişim Konferansı.

Dhanalakshmi, S. & Subramanian, C. (2014). An Analysis of Data Mining Applications for Fraud Detection in Securities Market. *International Journal of Data Mining Techniques and Applications*, (3), 326-335.

Enke, D., & Thawornwong, S. (2005). The use of Data Mining and Neural Networks for Forecasting Stock Market Returns. *Expert Systems with Applications*, (29), 927-940.

Gaganis, C. (2009). Classification Techniques for the Identification of Falsified Financial Statements: A Comparative Analysis. *Intelligent Systems in Accounting, Finance and Management*, (16), 207-229.

Gestel, T. V., Martens, D., Baesens, B., Feremans, D., Huysmans, J. Ve Vanthıenen, J. (2007). Forecasting and Analyzing Insurance Companies Ratings, *International Journal of Forecasting*, (23): 513-529.

Gök, İ. Y., & Özdemir, O. (2017). Borsa İstanbul Sürdürülebilirlik Endeksinin Performans Karakteristiği. *Sosyoekonomi*, 25 (34), 87-105.

Huang, W., Nakamori, Y., & Wang, S.-Y. (2005). Forecasting Stock Market Movement Direction with Support Vector Machine. *Computers & Operations Research*, (32), 2513-2522.

Imandoust, S. B., & Bolandraftar, M. (2014). Forecasting the Direction of Stock Market Index Movement using Three Data Mining Techniques: The Case of Tehran Stock Exchange. Int. *Journal of Engineering Research and Applications*, 106-117.

Jardin, P. d. (2016). A Two-Stage Classification Technique for Bankruptcy Prediction. *European Journal of Operational Research*, (254), 236-252.

Kara, Y., Boyacioglu, M. A., & Baykan, Ö. K. (2011). Predicting Direction of Stock Price Index Movement using Artificial Neural Networks and Support Vector Machines: The Sample of The Istanbul Stock Exchange. *Expert Systems with Applications*, (38), 5311-5319.

Kılıç, S., (2015). Kappa Testi, *Journal of Mood Disorders,* 5(3), 142-144.

Liang, D., Tsai, C.-F. & Wu, H.-T. (2015). The Effect of Feature Selection on Financial Distress Prediction. *Knowledge-Based Systems*, (73), 289-297.

Lo´pez, M. V., Garcia, A., & Rodriguez, L. (2007). Sustainable Development and Corporate Performance: A Study Based on the Dow Jones Sustainability Index. *Journal of Business Ethics*, (75), 285-300.

Nair, B. B., Mohandas, V., & Sakthivel, N. R. (2010). A Decision Tree- Rough Set Hybrid System for Stock Market Trend Prediction. *International Journal of Computer Applications*, 6 (9), 1-6.

Oliveira, F. A., Nobre, C. N., & Zárate, L. E. (2013). Applying Artificial Neural Networks to Prediction of Stock Price and Improvement of Directional Prediction Index – Case Study of PETR4, Petrobras, Brazil. *Expert Systems with Applications*, (40), 7596-7606.

Önder, Ş. (2017). İşletme Kârlılığına Kurumsal Sürdürülebilirliğin Etkisi: BIST'de Bir Uygulama. *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 19 (4), 937-956.

Özçalıcı, M. (2017). Aşırı Öğrenme Makineleri ile Hisse Senedi Fiyat Tahmini. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 35 (1), 67-88.

Özdemir, Z., & Pamukçu, F. (2016). Kurumsal Sürdürülebilir Raporlama Sisteminin Borsa İstanbul Sürdürülebilirlik Endeksi Kapsamındaki İşletmelerde Analizi. *Mali Çözüm*, Mart-Nisan, 13-35.

Özdemir, A. K., Tolun, S., & Demirci, E. (2011). Endeks Getirisi Yönünün İkili Sınıflandırma Yöntemiyle Tahmin Edilmesi: İMKB 100 Endeksi Örneği. *Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi*, 4 (2), 45-59.

Özkan, Y. (2016). *Veri Madenciliği Yöntemleri*, İstanbul: Papatya Yayınları.

Öztemel, E. (2012). *Yapay Sinir Ağları.* İstanbul: Papatya Yayınları.

Patel, J., Shah, S., Thakkar, P., & Kotecha, K. (2015). Predicting Stock and Stock Price Index Movement using Trend Deterministic Data Preparation and Machine Learning Techniques. *Expert Systems with Applications*, (42), 259-268.

Silahtaroğlu, G. (2016). *Veri Madenciliği Kavram ve Algoritmaları*. İstanbul: Papatya Yayınları.

Sudha, S. (2015). Risk-Return and Volatility Analysis of Sustainability Index in India. *Environ Dev Sustain*, (17), 1329-1342.

Yang, B., Gong, Z. J., & Yang, W. (2017). Stock Market Index Prediction using Deep Neural Network Ensemble. Proceedings of the 36th Chinese Control Conference, July 26-28, 2017, Dalian, China, 3882-3887.

Yakut, E., & Gemici, E. (2017). LR, C5.0, CART, DVM Yöntemlerini Kullanarak Hisse Senedi Getiri Sınıflandırma Tahmini Yapılması ve Kullanılan Yöntemlerin Karşılaştırılması: Türkiye'de BIST'de Bir Uygulama. *Ege Akademik Bakış*, 17 (4), 461-479.

Yetiş, Y., Kaplan, H., Jamshidi, M., & IEEE, F. (2014). Stock Market Prediction by using Artificial Neural Network. World Automation Congress (s. 1-5). *San Antonio, Texas: World Automation Congress.*

Zhong, X., & Enke, D. (2017). Forecasting Daily Stock Market Return using Dimensionality Reduction. *Expert Systems With Applications*, (67), 126-139.

https://tr.investing.com. (Erişim Tarihi, 10.07.2020).

https://www.kap.org.tr. (Erişim Tarihi, 10.07.2020).

https://www.kpmg vergi.com. (Erişim Tarihi: 17.07.2020).

Ekler

Ek 1. ANN Ağırlıkları

Girdi Katmanı	Gizli Katman										
Bağımsız Değişken	Düğüm 1	Düğüm 2	Düğüm 3	Düğüm 4	Düğüm 5	Düğüm 6	Düğüm 7	Düğüm 8	Düğüm 9	Düğüm 10	Threshold
	Sigmoid										
X1	1,449	11,376	-11,169	0,555	6,742	-1,814	1,023	-3,740	3,602	-6,633	
X2	-1,065	-0,747	3,933	3,222	4,204	-2,186	2,142	0,214	-0,232	-1,178	
X3	4,846	0,729	-2,143	0,611	-0,836	6,627	4,198	1,708	2,483	8,199	
X4	3,293	-5,793	1,962	-0,094	-3,329	2,119	-1,151	2,021	-6,684	-1,482	
X5	10,006	-2,856	9,941	-2,140	-3,701	-1,104	2,502	-1,367	5,762	1,329	
X6	-12,840	1,960	1,728	8,989	-1,535	-11,093	-2,960	2,931	7,363	9,580	
X7	-1,116	3,087	-3,333	4,723	1,137	-2,370	-2,764	-3,514	-2,529	5,294	
X8	2,726	2,775	4,106	-4,152	9,410	-5,768	0,730	-4,363	1,202	-0,411	
X9	2,977	-1,073	-2,591	-7,970	-0,039	4,520	7,848	-2,862	1,635	11,752	
X10	-0,111	1,080	-1,330	-8,255	4,810	-2,611	-2,869	-3,265	0,363	2,534	
X12	-2,263	-4,082	0,858	7,994	-2,343	-1,961	-2,465	5,736	-9,107	3,536	
X13Ln	-1,501	-1,705	1,368	0,837	1,910	9,372	6,072	-1,772	-11,238	-3,238	
X14Ln	7,004	4,246	-4,189	0,570	-0,135	6,389	-1,250	-8,131	3,841	-1,333	
Bias	-1,419	-2,350	-4,450	-3,289	-0,251	2,821	-1,126	-1,195	-2,744	1,591	
Çıktı katmanı (4)	-4,268	3,432	-2,782	2,236	-6,662	-11,008	-2,173	-1,072	-8,802	2,096	1,472
Çıktı katmanı (3)	-8,742	-16,974	-10,483	8,746	7,315	-3,572	2,445	-7,915	6,795	-4,254	0,885
Çıktı katmanı (2)	-7,678	9,830	0,129	-9,171	-2,155	12,840	-7,269	-1,246	5,219	10,885	-9,890
Çıktı katmanı (1)	9,650	-0,130	4,596	-2,781	-6,703	1,017	10,041	8,432	-1,948	-8,896	-3,582
Çıktı katmanı (0)	5,637	1,945	3,934	3,665	5,884	-5,930	-1,357	-5,522	-6,211	1,017	-5,423

Ek 2. CART Analizi Karar Kuralı

Tree

```
X7 > 0.006
|   X7 > 0.032
|   |   X7 > 0.297
|   |   |   X10 > 0.004
|   |   |   |   X7 > 0.338
|   |   |   |   |   X7 > 0.427: 2 {3=0, 1=0, 2=2, 0=0, 4=0}
|   |   |   |   |   X7 ≤ 0.427
|   |   |   |   |   |   X7 > 0.408: 3 {3=1, 1=0, 2=0, 0=1, 4=0}
|   |   |   |   |   |   X7 ≤ 0.408: 2 {3=0, 1=0, 2=2, 0=2, 4=0}
|   |   |   |   X7 ≤ 0.338: 4 {3=1, 1=0, 2=0, 0=0, 4=1}
|   |   |   X10 ≤ 0.004
|   |   |   |   X7 > 0.312
|   |   |   |   |   X7 > 0.448: 3 {3=2, 1=0, 2=0, 0=0, 4=0}
|   |   |   |   |   X7 ≤ 0.448
|   |   |   |   |   |   X10 > 0.003: 3 {3=1, 1=0, 2=1, 0=0, 4=1}
|   |   |   |   |   |   X10 ≤ 0.003
|   |   |   |   |   |   |   X7 > 0.366: 4 {3=0, 1=0, 2=0, 0=0, 4=3}
|   |   |   |   |   |   |   X7 ≤ 0.366: 3 {3=1, 1=0, 2=0, 0=0, 4=1}
|   |   |   |   X7 ≤ 0.312: 3 {3=2, 1=0, 2=0, 0=0, 4=0}
|   |   X7 ≤ 0.297
|   |   |   X10 > 0.003
|   |   |   |   X10 > 0.005: 2 {3=0, 1=0, 2=3, 0=0, 4=0}
|   |   |   |   X10 ≤ 0.005
|   |   |   |   |   X10 > 0.004
|   |   |   |   |   |   X7 > 0.155: 2 {3=0, 1=1, 2=2, 0=0, 4=0}
|   |   |   |   |   |   X7 ≤ 0.155: 4 {3=0, 1=1, 2=0, 0=0, 4=1}
|   |   |   |   |   X10 ≤ 0.004
|   |   |   |   |   |   X7 > 0.223: 2 {3=0, 1=0, 2=3, 0=0, 4=0}
|   |   |   |   |   |   X7 ≤ 0.223
|   |   |   |   |   |   |   X7 > 0.132: 1 {3=1, 1=2, 2=1, 0=0, 4=0}
|   |   |   |   |   |   |   X7 ≤ 0.132: 2 {3=0, 1=0, 2=2, 0=0, 4=0}
|   |   |   X10 ≤ 0.003
|   |   |   |   X7 > 0.207
```

```
|    |    |    X10 ≤ 0.003
|    |    |    |    X7 > 0.207
|    |    |    |    |    X7 > 0.254: 3 {3=3, 1=0, 2=0, 0=0, 4=0}
|    |    |    |    |    X7 ≤ 0.254: 4 {3=1, 1=0, 2=0, 0=0, 4=1}
|    |    |    |    X7 ≤ 0.207
|    |    |    |    |    X7 > 0.127: 2 {3=2, 1=5, 2=9, 0=1, 4=1}
|    |    |    |    |    X7 ≤ 0.127
|    |    |    |    |    |    X7 > 0.105
|    |    |    |    |    |    |    X10 > 0.002: 4 {3=0, 1=0, 2=0, 0=1, 4=1}
|    |    |    |    |    |    |    X10 ≤ 0.002: 3 {3=5, 1=1, 2=0, 0=1, 4=2}
|    |    |    |    |    |    X7 ≤ 0.105
|    |    |    |    |    |    |    X7 > 0.041
|    |    |    |    |    |    |    |    X7 > 0.083: 2 {3=2, 1=3, 2=5, 0=1, 4=0}
|    |    |    |    |    |    |    |    X7 ≤ 0.083: 3 {3=5, 1=1, 2=2, 0=0, 4=0}
|    |    |    |    |    |    |    X7 ≤ 0.041: 1 {3=0, 1=2, 2=1, 0=1, 4=0}
|    X7 ≤ 0.032: 2 {3=0, 1=0, 2=6, 0=0, 4=0}
X7 ≤ 0.006
|    X10 > 0.000
|    |    X7 > -0.011: 2 {3=0, 1=1, 2=1, 0=0, 4=0}
|    |    X7 ≤ -0.011: 1 {3=0, 1=6, 2=0, 0=0, 4=1}
|    X10 ≤ 0.000
|    |    X7 > -0.965: 0 {3=0, 1=0, 2=1, 0=2, 4=0}
|    |    X7 ≤ -0.965: 3 {3=2, 1=1, 2=0, 0=0, 4=0}
```

Ek 3. Korelasyon Matrisi

	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	X11	X12	X13Ln	X14Ln	X15Ln
X1	1,00	0,04	-0,04	0,07	0,15	0,23	0,31	-0,32	-0,03	0,12	0,29	0,03	0,00	-0,02	-0,03
X2		1,00	0,51	0,28	-0,33	-0,11	0,23	-0,13	0,12	0,12	0,27	-0,05	-0,07	-0,12	-0,09
X3			1,00	0,07	-0,30	-0,05	0,09	-0,45	0,09	-0,15	0,07	0,03	-0,01	-0,03	-0,01
X4				1,00	0,05	0,08	0,25	-0,18	0,10	0,40	0,32	0,09	0,17	0,17	0,18
X5					1,00	0,58	0,32	-0,28	-0,08	0,24	0,35	0,08	0,09	0,08	0,09
X6						1,00	0,65	-0,42	-0,01	0,10	0,58	-0,06	-0,06	-0,09	-0,07
X7							1,00	-0,36	0,07	0,34	0,84	0,09	0,01	0,02	0,06
X8								1,00	-0,01	0,24	-0,28	0,09	0,16	0,17	0,17
X9									1,00	0,08	0,05	0,13	-0,05	0,12	0,12
X10										1,00	0,49	0,07	0,16	0,24	0,20
X11											1,00	0,12	0,02	0,03	0,07
X12												1,00	0,55	0,71	0,78
X13Ln													1,00	0,70	0,81
X14Ln														1,00	0,92
X15Ln															1,00

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2020, 12(4), 3879-3894
https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1078

Faaliyet Tabanlı Maliyet Yöntemi: Bir Termal Otel İşletmesinde Uygulama

(Activity Based Cost Method: Application in a Thermal Hotel Enterprise)

Ülkü MAZMAN İTİK [a]

[a] Sivas Cumhuriyet Üniversitesi, Cumhuriyet Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu, Sivas, Türkiye. umazman@cumhuriyet.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:

Faaliyet Tabanlı Maliyetleme

Otel İşletmelerinde FTM

Rekabet Avantajı

Gönderilme Tarihi 8 Haziran 2020

Revizyon Tarihi 29 Kasım 2020

Kabul Tarihi 12 Aralık 2020

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Konaklama sektöründeki yoğun rekabet koşulları otellerin maliyetlerini kontrol altında tutmaya ve doğru maliyetleme yöntemini kullanmaya teşvik etmiş ve zaman içerisinde geleneksel maliyet yönteminin yerini farklı maliyet yöntemleri almıştır. Bu yöntemlerden biriside, "Activity Based Costing (ABC) - Faaliyet Tabanlı Maliyet (FTM)" yöntemidir. FTM yöntemi işletmelerin daha doğru maliyet verilerine ulaşarak, daha doğru kararlar almasına olanak sağlayan bir yöntemdir ve katlanılan faaliyetlere göre maliyetlerin ortaya konulması esasına dayanmaktadır. Çalışmanın amacı, hizmet sektöründe faaliyet gösteren otel işletmelerinin daha doğru maliyet verilerine ulaşabilmeleri için FTM yönteminden faydalanmaları gerektiğine vurgu yapmaktır.

Yöntem – Araştırmada örnek olay yöntemi kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan veriler Sivas ilinde faaliyet gösteren bir termal otel işlemesinin 2018 yılına aittir. Elde edilen verilerle öncelikle geleneksel yönteme göre otel maliyetleri hesaplanmış ardından FTM yöntemine göre otel maliyetleri hesaplanmış ve çıkan sonuçlar yorumlanmıştır.

Bulgular – FTM yöntemi ile elde edilen maliyetler ile geleneksel yöntem ile elde edilen maliyet bilgilerinin farklı olduğu tespit edilmiştir.

Tartışma – Otel işletmelerinin departmanlarının ve kişi başı maliyetlerinin doğru tespit edilmesi doğru fiyatlama için önem arz eder. Endirekt maliyetlerin dağıtımında kendine özgü bir yöntem uygulayan FTM yöntemi ile örnek otel maliyetlerinde farklı sonuçlar elde edilmiştir. FTM yöntemi maliyetleri daha az veya daha çok hesaplayan bir yöntem değil, daha rasyonel hesaplayan bir yöntemdir. Bu yönü ile oteller çağdaş maliyet yöntemlerini işletmelerine uygulayarak maliyetlerini sorgulayabilirler.

ARTICLE INFO

Keywords:

Activity Based Cost

Activity Based Cost in Hotel Enterprises

Competitive Advantage

Received 8 June 2020

Revised 29 November 2020

Accepted 12 December 2020

Article Classification:

Research Article

ABSTRACT

Purpose – Intense competition conditions in the accommodation sector encouraged hotels to keep their costs under control and use the correct costing method, and over time, different costing methods have been replaced by the traditional cost method. One of these methods is "Activity Based Costing (ABC)" method. The ABC method is a method that enables businesses to access more accurate cost data and make more accurate decisions, and is based on exposing costs according to the activities undertaken. The aim of the study is to emphasize that hotel businesses operating in the service sector should use the FTM method in order to reach more accurate cost data.

Design/methodology/approach – Method - This study was conducted with Case study method. The data used in the research are the 2018 data of a thermal hotel company operating in Sivas province. With the data obtained, firstly hotel costs were calculated according to the traditional method, then the hotel costs were calculated according to the FTM method and the results were interpreted.

Findings – It was determined that the costs obtained with the ABC method and the cost information obtained with the traditional method are different.

Discussion – Accurate determination of departments and costs per person in hotel managements is important to take competitive advantage and accurate pricing. Different results were obtained in the sample hotel costs with the ABC method, which applies a unique method in the distribution of indirect costs. The ABC method is not a method that calculates costs more or less, it is a method that calculates more rationally. With this aspect, hotels can question their costs by applying modern cost methods to their businesses.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Mazman İtik, Ü. (2020). Faaliyet Tabanlı Maliyet Yöntemi: Bir Termal Otel İşletmesinde Uygulama, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (4), 3879-3894.

1. GİRİŞ

Değişen ekonomik ve teknolojik şartlar firmalar arasındaki rekabet düzeyini artırmış ve yaşamlarını sürdürmek isteyen işletmeler bu değişime uyum sağlamaya çalışmışlardır. Özellikle 19.yüzyıldan sonra emek yoğun üretim yönteminden teknoloji yoğun üretim sistemine geçilmesi üretim yöntemlerini de etkilemiş özellikle üretim maliyetleri içinde yer alan değişken üretim maliyetlerin payının azalmasına ve genel üretim maliyetlerinin payının önemli ölçüde artmasına sebep olmuştur. Yaşanan bu gelişmeler yöneticilerin bilgiye duyduğu ihtiyaç sebebi ile muhasebe verilerinden elde edilen bilgilerinin en uygun zamanda, en doğru biçimde iletilmesi yönündeki çabalarının yoğunlaşmasına, maliyet ve yönetim muhasebesine olan ihtiyacında artmasına sebep olmuştur (Yürekli, 2017:137) .

Üretim maliyetleri, işletmelerin yaşamlarını sürdürebilmeleri için tespit etmeleri gereken en önemli değişkenlerden birisidir. Üretim maliyetlerinin yapısını direkt ilk madde ve malzeme, direkt işçilik ve genel üretim giderleri oluşturmaktadır. Direkt ilk madde ve malzeme ile direkt işçilik giderleri mamul maliyetine doğrudan yüklenebilirken genel üretim giderleri ise mamul maliyetine doğrudan yüklenmemektedir (Unutkan, 2010:32).Yaşanan teknolojik gelişmelerle genel üretim giderlerinin yapısal oranının değişmesi maliyet ve yönetim muhasebesinde, en çok kullanılan yöntem olan geleneksel maliyet yönteminin yetersiz kalmasına "Activity Based Costing (ABC) - Faaliyet Tabanlı Maliyetleme (FTM)" yöntemi gibi birçok yöntemin uygulama alanı bulmasıyla sonuçlanmıştır (Köroğlu, 2013:57). Faaliyet Tabanlı Maliyet yönteminin temelini her bir faaliyetle ilgili maliyet havuzlarının oluşturularak, endirekt maliyetlerin bu havuzlarda toplanması ve her bir maliyet havuzu ile ilgili maliyet dağıtım anahtarının seçilmesi oluşturmaktadır (Cooper ve Kaplan, 1992:4). Dolayısıyla bu yöntem, iki veya çok aşamalı maliyetleme yöntemlerinin biraz daha geliştirilmiş şeklini oluşturmaktadır. Faaliyet tabanlı maliyet sisteminden beklenen, her bir faaliyetle ilgili maliyetlerin doğru saptanmasını ve doğru fiyatlanmasına katkı sağlamasıdır. (Altuntaş, 2014:56). Doğru maliyetleme yapıldığı müddetçe işletmeler doğru fiyat ve strateji belirleyecek ve rekabet avantajı sağlayabileceklerdir.

Çalışmanın amacı doğrultusunda öncelikle ikincil veriler olan literatür taraması yapılmıştır. Literatür taraması sonucu, detaylı veriler gerektirdiği için otel işletmelerinde FTM yönteminin yaygın olarak kullanılmadığı tespit edilmiştir. Türkiye'de otel işletmelerinin sayısının hızla artmasına rağmen, otellerde maliyetleme ve FTM yöntemi ile ilgili çalışma sayısının çok sayıda olmaması çalışmanın yapılmasında etkili olmuştur. Çalışmanın amacı otel işletmelerinde geleneksel yöntem ile FTM yöntemi ile elde edilen maliyet sonuçlarını karşılaştırarak yorumlamaktır. Çalışmanın ilk bölümünde FTM yönteminin literatür taraması yapılarak teorik altyapısı incelenmiştir. Ardından örnek otel işletmesinin geleneksel maliyet ve faaliyet tabanlı maliyet yöntemine göre her bir departmanın ve müşterinin, maliyetleri hesaplanarak çıkan sonuçlar karşılaştırarak yorumlanmıştır.

2. LİTERATÜRDE KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE FAALİYET TABANLI MALİYETLEME

Literatürde farklı sektörlerde faaliyete dayalı maliyetlime yöntemi ile ilgili yapılmış çok sayıda çalışma mevcuttur. Bu bölümde yalnızca otel işletmelerinde Faaliyet Tabanlı Maliyetleme yöntemi ile ilgili yapılan çalışmalar özetlenmiştir.

Pavlatas O., & Ioannis P., 2007, çalışmalarında Yunanistan otel sektörünün kullanmış olduğu maliyet sistemleri üzerine 85 otel işletmesinde anket çalışması yapmışlar çalışmanın sonucunda, Yunanistan'da bulunan otellerin yaklaşık %75' inin geleneksel maliyet muhasebesi sistemlerini uyguladıkları, faaliyete dayalı maliyetleme yöntemini uyulama oranının ise diğer ülkelere oranla daha yüksek düzeyde olduğu sonucuna ulaşmıştır. Adamu A., & Olotu İ.A., 2009, yapmış oldukları çalışmada, Nijerya' da ki otellerde faaliyete dayalı maliyetleme yönteminin uygulanabilirliğini, Kelsideki otelleri örnek olay alarak incelemişlerdir. Çalışmanın sonucunda otel işletmelerinin maliyetlendirme sistemi hakkında bilgi sahibi olmadıkları ve konuyla ilgili bilgilendirme eğitiminin gerekliliğine vurgu yapmışlardır. Kargın S., 2013, çalışmasında FTM yöntemi ile sürece dayalı faaliyet tabanlı maliyetleme yöntemini karşılaştırdığı çalışmasında, hizmet sektöründe bu yöntemlerin daha başarılı sonuçlar verdiğine değinmiş, FTM yöntemini uygulayanların ve araştırmacıların tespit ettiği eksiklere değinmiş, FTM yönteminin yöneticilerden destek görmediğini ve eksikliklerinden dolayı sürece dayalı FTM yönteminin ön plana çıktığına vurgu yapmıştır. Köroğlu Ç., 2011, yapmış olduğu çalışmada bir otel işletmesinde faaliyet tabanlı maliyetleme yönteminin aşamalarını tespit etmiş ardından otelin maliyet verilerinden yola çıkarak işletmenin giderlerini 4 ana faaliyet merkezinde gruplandırmış ve

çıkan sonucu 4 farklı müşteri grubuna yükleyerek birim maliyeti bulduğu bir çalışma yapmıştır. Koşan L.,& Karadeniz E., 2011, çalışmalarında faaliyet tabanlı maliyetleme yönteminde, sermaye maliyeti konusunun göz ardı edildiğini FTM yönteminin Ekonomik katma değer birlikte entegrasyonunun karar alma sürecindeki önemine değinmiştir. Otel işletmesinde yapılan uygulamada FTM yönteminin uygulanması ile kârlı çıkan müşteri grubu ile FTM ve Economic Value Added (EVA) yönetiminin uygulanması sonucu kârlı çıkan müşteri grubunun farklı olduğu sonucuna ulaşmışlardır. S. Özer ve N. Bilici 2017, çalışmalarında Van ilinde faaliyet gösteren Turizm İşletme Belgeli ve Belediye Belgeli otellere anket çalışması yapmışlar. Çalışmanın sonucunda FTM yönteminin oteller tarafından uygulanmasının kolay olduğu, FTM yöntemiyle maliyetlerin daha doğru tespit edilebileceği sonucuna ulaşılmışlardır. Badem & Kılınç 2020, çalışmalarında örnek olay yöntemi ile seçmiş oldukları otelin maliyetlerini, önce faaliyete dayalı maliyetleme yöntemine göre sonrada zaman esaslı faaliyet tabanlı maliyet yöntemine göre otel maliyetlerini hesaplamışlardır. Çalışmanın sonucunda her bir odanın maliyetinin iki yöntemde de farklı sonuçlar verdiğini tespit etmişlerdir. Değerlendirme kısmında ise mevcut otelde zaman esaslı faaliyet tabanlı maliyet yönteminin uygulanmasını daha doğru bulmuşlardır. Koşan L., 2008, çalışmasında bir otel işletmesinde önce geleneksel yönteme öre, sonrada FTM yöntemi ile yapılan müşteri kârlılık analizlerini karşılaştırmıştır. İşletme yöneticilerinin alacakları kararlardaki muhtemel etkileri tartışan çalışmada farklı müşteri gruplarının FTM' ye göre kârlı olmadıkları sonucuna ulaşmıştır. Karacan S., 2020 , çalışmasında faaliyet tabanlı maliyetleme yöntemini turizm işletmelerindeki teorik alt yapısına değinmiş FTM uygulamasını yapmış olduğu örnek olay yöntemi ile açıklamıştır. Altuntaş C., 2014, çalışmasında konaklama işletmelerinde FTM yönteminin uygulama düzeyini anket yöntemiyle ölçmeyi amaçlamış, çalışmanın sonucunda, FTM yönteminin konaklama sektöründe uygulamasının kolay olmadığı, ancak yöntemin uygulanması ile maliyetlerin daha doğru tespit edildiğini kapasite kullanımının ve verimliliğin artabileceği, maliyetleri düşürmede etkili olduğu sonucuna vurgu yapmıştır.

3. FAALİYET TABANLI MALİYETLEME SİSTEMİ VE KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE UYGULANMASI

Faaliyet tabanlı maliyetleme yöntemi ilk olarak üretim işletmelerinde uygulanmış ardından hizmet sektörü tarafından benimsenen bir yöntem olmuştur. Yöntem ABD' li bilim adamları, Cooper, R. ve Kaplan, RS 1992, tarafından gündeme getirilmiştir, ardından William Rotch, hizmet sektöründe uygulanmasına öncülük etmiştir (Kaynar 2005:1). Yöntemin hizmet sektöründe ve dolayısıyla konaklama sektöründe uygulanması işletmenin bölüm maliyetlerinin doğru tespit edilmesine ve fiyatlandırma kararlarının daha sağlıklı şekilde tespit edilmesine sebep olmuştur (Atmaca ve Yılmaz, 2011:108). FTM, kaynakların faaliyetlerden dolayı tükendiğini kabul ederek faaliyetlere odaklanıp nerelerde tasarruf edilebileceğini inceler (Badem ve Kılınç, 2020:117). Hizmet sektörünün önemli argümanlarından birisi olan konaklama işletmelerinin sunduğu hizmetler zaman içerisinde farklılık göstermiştir. Önceleri sadece konaklama hizmeti veren oteller, geçen süre zarfında hizmetlerini çeşitlendirmeye başlamışlardır. Otellerde hizmet çeşitliliğin artması gider ve gelir getiren tüm bölüm ve departmanların takip edilmesini gerekli kılmıştır. Son zamanların en kullanılan sloganı haline gelen ünlü yönetim bilimci Peter Drucker' ifade ettiği "Ölçemediğin Şeyi Kontrol Edemezsin" mantığı konaklama işletmeleri içinde geçerlilik kazanmış otellerin hangi faaliyetlerinin ne kadar maliyetle gerçekleştirdiğini tespit etmesi sektör içinde önemli bir konu haline gelmiştir (Altuntaş, 2014:58). Faaliyet tabanlı maliyetleme yönteminde kullanılan bazı kavramlar ve yöntemin uygulanma aşamaları şu şekilde özetlenebilir

* **Kaynaklar:** Kaynaklar maliyetlerin asıl kaynağıdır (Alkan, 2005:44). Faaliyet tabanlı maliyet sisteminde finansal girdileri ilk sağlayan unsurlar kaynaklardır. Kaynaklara ait veriler işletmenin kayıt sisteminden büyük defter kayıtlarından elde edilebilir

* **Faaliyet:** Faaliyetler bir işletmenin mamul ve hizmet üretimi sırasında yapılan eylemlerin tamamı olarak tanımlanabilir (Eker, 2002: 241). Faaliyetler sistemin özüdür FTM yöntemi bir işletmede uygulanmak isteniyorsa öncelikle işletmenin tüm faaliyetlerinin tespit edilerek faaliyetlerin, faaliyet gruplarına ayrılması gerekmektedir.

***Faaliyet Merkezi (Faaliyet Havuzu):** Faaliyet merkezi veya havuzu, "bir işletme için önem taşıyan ve birbirine benzeyen faaliyetlerin aynı yerde toplandığı merkez" olarak tanımlanmaktadır (Altuntaş, 2014:58).

***Maliyet Sürücüsü:** Geleneksel yönetim sistemin deki dağıtım anahtarları yerine FTM yönteminde maliyetlerle mamuller arasında sebep – sonuç ilişkisine dayanan gerçek, objektif bir köprü kurmaya yarayan

maliyet sürücüsü kavramı kullanılmaktadır. Faaliyet tabanlı maliyet sistemi, sübjektif dağıtım yerine "sebep olan faktöre göre" maliyet yüklemeyi esas alan bir yöntemdir (Unutkan, 2010:91).Faaliyet tabanlı maliyet sistemi 4 aşamalı bir süreçte uygulanabilir. Öncelikle işletmeye ait giderler yani kaynaklar tespit edilir, Ardından otel işletmesinin her bir departmanın faaliyetleri belirlenir bir önceki süreçte tespit edilen giderler bu faaliyetlerde gruplandırılır. Üçüncü aşamada faaliyetler faaliyet merkezlerine göre ayrılır ve böylece maliyet havuzları oluşturulur, son aşamada ise maliyet sürücüleri belirlenerek ürüne ya da verilen hizmete dağıtım gerçekleştirilir. Öker, F., 2003, Köroglu, Ç., 2013 ve Altuntaş, C., 2014, yaptıkları çalışmalarda, FTM yöntemindeki faaliyetleri, otel işletmelerinde aşağıdaki aşamalarda uygulamışlardır.

1. Aşama: Konaklama İşletmelerinde Faaliyetlerin belirlenmesi

*Otele gelen müşterilerin karşılanması, Otele gelen müşterilerin rezervasyon işlemlerinin yapılması, Müşterilerin giriş kayıtlarının alınması, Müşterilerin konaklama süresince yaptığı harcamaların kayıt altına alınması, Müşterilerin otelden ayrılması sırasında işlemlerinin yapılması, Müşteri odalarının, salonların, koridorların temizliği ve bakımı, Temizlikte kullanılan araç ve gereçlerin denetimi, Kat hizmetleri personelinin eğitimi, Yapılan işlerin planlanması ve üst yönetime gerekli raporların verilmesi, Müşteri profiline göre menülerin hazırlanması, Masaların hazırlanarak servislerin açılması, Siparişlerin alınarak bildirimin yapılması, Yiyecek ve içeceklerin siparişlerinin hazırlanması, Masalardan servislerin kaldırılması, Müşterilerden tahsilatın yapılması, Telefon hizmetleri, Müşteri çamaşırhanesi, Berber-kuaför, Çiçekçi, Diğerleri.

2.Aşama: Faaliyet Merkezlerinin Belirlenmesi

Otele ait faaliyetlerden yola çıkılarak faaliyet merkezleri oluşturulmaktadır birbirine benzeyen faaliyetler veya ortak alanlarda gösterilen faaliyetler ayrıştırılarak gruplandırılması yapılır.

*Konaklama-Odalar Departmanı *Ön büro Departmanı *Yiyecek/ İçecek Departmanı

*Termal/Kür Departmanı *Yardımcı Hizmetlerle İlgili Departmanlar

3.Aşama: Konaklama İşletmelerinde Maliyetlerin Faaliyet Merkezlerine Aktarılması

Maliyetlerin faaliyet merkezlerine dağıtımında işletmeden işletmeye farklılıklar arz edebilir. Maliyetler, faaliyetlere yüklenirken mümkün olduğunca doğrudan yüklenmelidir fakat doğrudan yüklemenin mümkün olmadığı durumlarda doğru dağıtım ölçüsünün tespit edilerek kullanılması gerekmektedir. Faaliyete dayalı maliyetleme sistemi oluşturulurken, uygun faaliyetlerin belirlenmesi kadar; maliyetlerin faaliyet merkezlerine aktarılması da önemlidir. (Karacan, 2000: 68) Eğer maliyetlerle maliyet taşıyıcıları arasında yüksek derece korelasyon kurulmamışsa, maliyetleme ile ilgili yapılan hesaplamalar ve sistem yanlış sonuçlar verebilir.

4.Aşama: Maliyetlerin Mamullere/Müşterilere/Bölgelere Yüklenmesi.

Faaliyet merkezlerinde ki maliyetler, zaman esas alınarak yüklenmek istenirse çalışanlarla görüşülerek hangi faaliyete ne kadar zaman harcadıklarının tespit edilmesi gerekmektedir. Fakat zaman esası kullanılmamışsa her bir faaliyet merkezinin hizmet miktarı esas alınabilir. Bu süreç sistemin son aşamasını oluşturmaktadır.

4. YÖNTEM

4.1. Araştırma Yöntemi

Araştırma yöntemi maliyet ve yönetim muhasebesi alanlarına en uygun, araştırma yöntemlerinden birisi olan örnek olay "Case Study" yöntemidir (Tanış, V., 1997:189). Örnek olay yöntemi, alan araştırmalarının bir türü olup, temel özelliği bir tek olayı, bir işletmeyi, bir örgütü hatta bir insanı ya da ülkeyi ele alarak detaylı bir şekilde incelemektedir (Deveci, B., & Deveci, B. 2018:128).Bu sebepten dolayı nitel özellikli bir çalışmadır. Çalışmanın materyalleri birincil ve ikincil verilerden oluşmaktadır. Birincil veriler, oteldeki üst düzey yöneticilerle, muhasebe departmanı ve çalışanlarla yapılan görüşmelerle elde edilmiştir. İkincil veriler ise, konuyla ilgili yapılan literatür taraması sonucu elde edilen verilerden oluşmaktadır.

Çalışmanın uygulama kısmında maliyet ve yönetim muhasebesi konusuna ait olan, iki yöntem uygulanmıştır. Geleneksel yönteme göre maliyetler hesaplanırken, direkt ilk madde ve malzeme, direkt işçilik ve genel üretim giderlerinin tamamı toplanarak departman sayısına bölünmüş ve her bir departmanın maliyetleri bulunmuştur. FTM yöntemine göre maliyetler hesaplanırken direkt ilk madde ve malzeme ve direkt işçilik

rakamları olduğu gibi alınmış, endirekt maliyetler ise aşağıdaki aşamalar dahilinde maliyete eklenerek önce her bir faaliyet merkezinin maliyeti sonrada müşteri birim maliyeti bulunmuştur.

FTM yöntemine göre maliyetler 4 aşamada hesaplanmıştır.

1. Aşama: Konaklama İşletmelerinde Faaliyetlerin Belirlenmesi,
2. Aşama: Faaliyet Merkezlerinin Belirlenmesi
3. Aşama: Konaklama İşletmelerinde Maliyetlerin Faaliyet Merkezlerine Aktarılması
4. Aşama: Maliyetlerin Müşterilere Yüklenmesi, Kişi Başı Maliyetlerin Bulunması

Çalışma, Sivas ilinde 5 yıldızlı otel konseptine uygun olarak faaliyetini sürdüren bir termal otelde gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın uygulama kısmını gerçekleştirmek için öncelikle otel yetkilileri ile yüz yüze görüşülerek otelin faaliyetleri hakkında bilgi alınmıştır, ardından muhasebe bölümünden sorumlu Serbest Muhasebeci Mali Müşavir ile görüşülmüş ve otelin 2018 yılına ait bilanço, gelir tablosu, mizan ve çalışanlara ait veriler elde edilmiştir. Çalışmada kullanılan veriler örnek termal otelin 2018 yılı 12 aylık verilerine aittir. Çalışmada kullanılan otelin tercih edilme sebebi 2018 yılında aynı ölçekte ikinci bir otelin bulunmaması ve otel yöneticilerinin yeniliklere açık şeffaf bir tavır sergilemeleridir.

4.2.Termal Otele Ait Bilgiler

Uygulamaya konu olan termal otel 2017 yılında kurulmuş olup Sivas iline 30 km uzaklıkta bulunmaktadır. Çalışmada Örnek Termal İşletmesi olarak isimlendirilmiştir. Sivas ilinde faaliyet gösteren toplamda 30.000 m2 kapalı alana sahip içerisinde 1+1, 2+1 ve 3+1 olmak üzere dizayn edilmiş üç ayrı oda tipi ve 4 adet engelli odası bulunan bir oteldir. Otelde 228 oda mevcuttur. Termal otelde 2 adet restoran olmakla birlikte 2 adet büyük havuz ayrıca 60 adet mini banyosu ile hizmet vermektedir. Otel de ayrıca konferans salonu futbol ve basketbol sahası çocuk parkı ve çocuklar için at padoku da bulunmaktadır.

4.2.1. Termal Otele Ait Maliyet Bilgileri

Örnek termal işletmesinin 2018 yılı maliyetleri Tablo 1'de yer almaktadır. Endirekt giderleri oluşturan maliyetler ayrıntılı olarak verilmiştir.

Tablo 1: Örnek Termal İşletmesinin 2018 Yılı Maliyet Bilgileri

Maliyet	Tutar
Direkt İlk madde ve Malzeme	1.346.096,00 ₺
Direkt İşçilik Gideri	1.157.128,00 ₺
***Endirekt Giderler**	**5.459.186,44 ₺**
Animasyon Eğlence Gideri	1.536.52 ₺
Araç Sigorta Gideri	4.105.86 ₺
Bilgi İşlem	10.128.62 ₺
Bina Bakım-Onarım	190.354,00 ₺
Bina Sigorta Gideri	54.150.91 ₺
Damga Vergisi	6.058.79 ₺
Elektrik	593.246,64 ₺
Havuz Kimyasalları	160.822.04 ₺
İlaçlama Giderleri	22.685.00 ₺
İlan ve Reklam Giderleri	2.239.97 ₺
Kırtasiye	18.361.15 ₺
LPG-Kömür	537.539.52 ₺
Motorin Giderleri	8.683.19 ₺
Motorlu Taşıt Vergisi	6.351.68 ₺
Müzisyen	12.770.76 ₺
Noter Gideri	167.07 ₺
Personel Giderleri	2.656.000,00 ₺
Personel Servis Giderleri	191.829,00 ₺
Personel Servis Otomobili	13.196.87 ₺

Personel Yemeği	154.708.07 ₺
SSK	555.200,00 ₺
Telefon	90.838.75 ₺
Temizlik	160.232.24 ₺
Üniforma Gideri	7.979.79 ₺
Toplam Giderler	**7.962.410.44 ₺**

Tablo 2: Örnek Termal İşletmesinin 2018 Yılı Gelirleri

Departmanlar	Toplam Gelirler
Çamaşırhane Gelirleri	2.723.00 ₺
İçecek Gelirleri	152.271.30 ₺
Kira Gelirleri	96.174.00 ₺
Market Gelirleri	49.875.81 ₺
Muhtelif Gelirler	108.586.62 ₺
Oda Geliri	3.656.907,97 ₺
Restoran	1.679.727 ₺
Spa Gelirleri	1.348.408.72 ₺
Toplam:	**7.094.674,42 ₺**

Tablo 3: Örnek Termal İşletmesinin 2018 Yılı Müşteri Sayıları Dağılımı

	Müşteri Sayıları
Konaklayan + Yiyecek/İçecek Hizmetinden Yararlanan Müşteri	6486
Sadece Konaklayan Müşteri	35000
Eğlence ve Spor Etkinliklerinden Yararlanan Müşteri	10856
Yiyecek/İçecekten Yararlanan Müşteri	24093
Termal Kür Merkezinden Yararlanan Müşteri	35265
Toplam:	**111.700 Kişi**

Tablo 4: Örnek Termal İşletmesinin 2018 Yılı Personel Sayısı

Departmanlar	Personel Sayıları
Barlar	5
Çamaşırhane	2
Güvenlik	4
Muhasebe	8
Odalar Departmanı	22
Restoran/Banket	25
Satış-Pazarlama	2
Teknik	10
Termal/Kür Merkezi	8
Yönetim	6
Toplam:	**92**

Tablo 5: Örnek Termal İşletmesinin 2018 Yılı Araç Sayıları Dağılımı

	Araç Sayıları
Günlük Hizmetlerde Kullanılan	3
Personel Servisi	2
Toplam:	**5**

Tablo 6: Örnek Termal İşletmesinin Departmanlar Bazında Kapladığı Alanlar(m2)

DEPARTMANLAR	Kapladığı Alan
Diğer Alanlar	14500 m2
Odalar Departmanı	16.000 m2
Termal/Kür Departmanı	6.000 m2
Yardımcı Departmanlar	4.500 m2
Yiyecek/İçecek Departmanı	4.000 m2
Toplam:	**45.000 m2**
Binanın arsaya oturma alanı %52	

Örnek Termal İşletmesinin 2018 yılı geleneksel maliyet yöntemine göre hesaplanan maliyetleri aşağıdaki gibi hesaplanmaktadır.

Tablo 7: Örnek Termal İşletmesinin Geleneksel Maliyet Yöntemine Göre Hesaplanan Bölüm Maliyetleri

Toplam Giderler:	7.962.410.44	Toplam Gelirler:	7.094.674,42 ₺
Müşteri Sayısı:	111700	Müşteri Sayısı :	111700
Kişi Başı Gider	71,28₺	Kişi Başı Gelir:	63,51 ₺
2018 Yılı K/Z: 867.736.02 ₺ İşletme zarar etmiştir.			
Kişi başı zarar: 7,77 ₺			

4.3. Faaliyet Tabanlı Maliyetleme Yönteminin Uygulanması

4.3.1. Örnek Termal İşletmesine Ait Faaliyet ve Maliyet Merkezlerinin Belirlenmesi

Örnek Termal İşletmesinin, oteldeki faaliyetleri incelendikten sonra bu bilgilerden yola çıkılarak 4 adet faaliyet merkezi belirlenmiştir.

* Konaklama ve Odalar Departmanı Faaliyet Merkezi
* Yiyecek ve İçecek Faaliyet Merkezi
*Termal / Kür Faaliyet Merkezi
*Yardımcı Faaliyet Merkezi

Otel 45 000 m2'lik bir alan üzerine kurulmuş olup 30 500 m2 alan dört faaliyet merkezini kapsamaktadır. 14 500 m2'lik alan ise günübirlik ziyaretçilerin otele giriş çıkışlarında kullanılan alanla birlikte bakımı ve aydınlatması yapılan üzerinde oturma alanlarının da bulunduğu yardımcı faaliyet merkezlerinin dışında kalan alanı kapsamaktadır. Temizlik gideri ve aydınlatma giderleri dağıtımı yapılırken bu alanın maliyeti ayrıca hesaplanmıştır.

4.3.2. Maliyetlerin Faaliyet Merkezlerine Aktarılması

1. Personel Endirekt Giderlerinin Dağıtımı

Örnek Termal İşletmesinin personel endirekt giderlerinin tutarı aşağıdaki gibidir.

Ücret Giderleri	2.656.000,00 ₺
SSK	555.200,00 ₺
Personel Yemeği	154.708,07 ₺
Personel Servis Giderleri	191.829,00 ₺
Üniforma Giderleri	7.979,79 ₺
TOPLAM =	3.565.717,00 ₺

Personel Endirekt Giderleri

Yükleme Oranı = Merkezin Personel Sayısı ÷ Toplam Personel Sayısı

Örnek Termal İşletmesinin personel sayılarının dağılımı incelendiğinde 44 kişi direkt işçilik giderleri kapsamında çalışmakta olup, toplam sayıdan bu rakam çıkarıldığında 68 kişi ise endirekt işçilik giderleri kapsamında çalışmaya dahil edilmiştir. Faaliyete dayalı maliyet kapsamında endirekt maliyetlerin dağıtımı temel alındığından, toplam personel sayısı 68 kişi olarak alınmıştır.

Tablo 8: Personel Giderlerinin Faaliyet Merkezlerine Dağıtımı

Faaliyet Merkezi	**Faaliyet Merkezine Ait Maliyet Dağılımı**
Konaklama	3.565.717 ₺ * (22/68) = 1.153.614,00 ₺
Yiyecek/İçecek	3.565.717 ₺ * (30/68) = 1.573.110,00 ₺
Termal/Kür	3.565.717 ₺ * (8/68) = 419.496,00 ₺
Yardımcı F.M.	3.565.717 ₺ * (8/68) = 419.496,00 ₺
Genel Toplam ≅	**3.565.717 ₺**

2. Temizlik Giderlerinin Faaliyet Merkezlerine Dağıtımı

Örnek Termal İşletmesinin toplam alanı 45000 m2, temizlik giderlerinin toplam tutarı:160.232.24 ₺'dir.

Temizlik Faaliyeti Giderlerinin Yükleme Oranı = Toplam Temizlik Giderleri ÷Toplam Alan

160.232,24 ₺ ÷ 45000 m2 = 3.561 ₺/m2

Tablo 9: Faaliyet Merkezlerinin Oransal Olarak Dağılımı

Faaliyet Merkezi 1	**Alan (m^2)**	**(%)**
Konaklama	16000	52
Yiyecek/İçecek	4000	13
Termal/Kür	6000	20
Yardımcı F.M.	4500	15
Genel Toplam	**30500**	**100**

Örnek termal işletmesinin, faaliyet merkezleri 30500 m2'lik bir alana sahiptir ayrıca 14500 m^2 alana sahip diğer alanları mevcuttur. Diğer alanların faaliyet merkezlerine yüzdesel olarak dağılımı şu şekildedir;

Tablo 10: Diğer Alanlarının Faaliyet Merkezlerine Oransal Dağılımı

Faaliyet Merkezi	**Diğer Alanlarının Faaliyet Merkezlerine Oransal Dağılımı**
Konaklama	14,500 m^2 * % 52 = 7540 m^2
Yiyecek/İçecek	14,500 m^2 * % 13 = 1885 m^2
Termal/Kür	14,500 m^2 * % 20 = 2900 m^2
Yardımcı F.M.	14,500 m^2 * % 15 = 2175 m^2
Genel Toplam	**14500 m^2**

Tablo 11: Faaliyet Merkezlerine Ait Maliyet Dağılımı

Faaliyet Merkezleri	**Faaliyet Merkezine Ait Maliyet Dağılımı**
Konaklama	16000 m^2 * 3.561 ₺/m^2 = 56.976,00 ₺
Yiyecek/İçecek	4000 m^2 * 3.561 ₺/m^2 = 14.242,88 ₺
Termal/Kür	6000 m^2 * 3.561 ₺/m^2 = 21.366,00 ₺
Yardımcı F.M.	4500 m^2 * 3.561 ₺/m^2 = 16.024,50 ₺
Genel Toplam ≅	=108.609,38 ₺

Örnek Termal İşletmesine ait toplam temizlik maliyetinden, faaliyet merkezlerine ait olan maliyet tutarı düşüldüğünde; kalan kısım diğer alanları ilgilendiren temizlik maliyet tutarını verecektir. Tablo 12' da bu dağılım görülmektedir.

160.232,24₺ – 108.609,38 ₺ = 51,622.86 ₺,

Bu tutarın faaliyet merkezlerine dağılımı ise aşağıdaki şekildedir:

Tablo 12: Diğer Alanlara Ait Maliyet Dağılımı

Faaliyet Merkezi	Diğer Alanların Temizlik Maliyetlerinin Dağılımı
Konaklama	7540 m² * 3.561 ₺/m² = 26.849,94 ₺
Yiyecek/İçecek	1885 m² * 3.561 ₺/m² = 6.712,48 ₺
Termal/Kür	2900 m² * 3.561 ₺/m² = 10.326,90 ₺
Yardımcı F.M.	2175 m² * 3.561 ₺/m²= 7.733,54 ₺
Genel Toplam ≅	**51.622,86 ₺**

Tablo 13: Faaliyet Merkezi ve Diğer Alanların Temizlik Maliyetinin Toplamı

Faaliyet Merkezi	Faaliyet Merkezi ve Diğer Alanların Temizlik Maliyetinin Toplamı
Konaklama	56.976,00 ₺ + 26.849,94 ₺ =83.825,94 ₺
Yiyecek/İçecek	14.242,88 ₺ + 6.712,48 ₺ =20.955,36 ₺
Termal/Kür	21.366,00 ₺ + 10.326,90 ₺ =31.692,90 ₺
Yardımcı F.M.	16.024,50 ₺ + 7.733,54 ₺ =23.758,04 ₺
Genel Toplam ≅	**160.232,24 ₺**

3. Yasal Ödeme Yükümlülüklerinin Dağıtımı

Damga Vergisi	:	6.058,79 ₺
Motorlu Taşıt Vergisi	:	6.351,68 ₺
Bina Sigortası	:	54.150,91 ₺
Noter Gideri	:	167,07 ₺
Toplam	:	66.728,45 ₺

66.728.45 ₺ ÷ 4 (Faaliyet Merkezi Sayısı) = 16.682,11 ₺

Tablo 14: Yasal Ödeme Yükümlülüklerinin Faaliyet Merkezine Dağıtılması

Faaliyet Merkezi	Faaliyet Merkezine Ait Yasal Ödeme Yükümlülüklerinin Payı
Konaklama	16.682,11 ₺
Yiyecek/İçecek	16.682,11 ₺
Termal/Kür	16.682,11 ₺
Yardımcı F.M.	16.682,11 ₺
Genel Toplam:	**66.728,45 ₺**

4. Isınma ve Aydınlatma Giderlerinin Dağıtımı (Alan m²)

Örnek termal işletmesinin ısınma ve aydınlatma ile ilgili giderleri şu şekildedir.

Elektrik Gideri	:	593.246.64 ₺
LPG	:	537.539.52 ₺
Motorin Giderleri	:	8.683.19 ₺
TOPLAM	:	1.139.469,35 ₺

Örnek Termal İşletmesinin toplam alanı (m²) : **45000 m²**

İşletmenin ısınma ve aydınlatma giderlerinin dağıtımında elektrik maliyeti KW saat veya m2' ye göre dağıtım yapılabilmektedir. Ancak her bir departmanın ne kadar elektrik harcadığının tespit edilebilmesi için termal otelde kullanılan bir kontrol merkezi veya ayrı bir sayaç bulunmamaktadır. Bu sebeple dağıtım metrekare olarak yapılmıştır.

Tablo 15: Örnek Termal İşletmesinin Faaliyet Merkezlerinin Oransal Olarak Dağılımı

Faaliyet Merkezi	**Alan (m^2)**	**(%)**
Konaklama	16000	52
Yiyecek/İçecek	4000	13
Termal/Kür	6000	20
Yardımcı F.M.	4500	15
Genel Toplam:	**30500**	**100**

Örnek Termal İşletmesinin faaliyet merkezlerinin yanı sıra 14500 m²'lik diğer alanları mevcuttur. 14500m²' lik diğer alanların faaliyet merkezlerine yüzdesel dağılımı şu şeklidedir.

Tablo 16: Örnek Termal İşletmesinin Diğer Alanlarının Faaliyet Merkezlerine Oransal Dağılımı

Faaliyet merkezi	**Diğer Alanların Faaliyet Merkezlerine Oransal Dağılımı**
Konaklama	14500 m² * % 52 = 7.540 m²
Yiyecek/İçecek	14500 m² * % 13 = 1.885 m²
Termal/Kür	14500 m² * % 20 = 2.900 m²
Yardımcı F.M.	14500 m² * % 15 = 2.175m²
Genel Toplam	**14500 m2**

Isınma ve Aydınlatma Maliyeti Yükleme Oranı = Top. Isın. ve Ayd. Mly. Faaliyeti ÷ Toplam Alan

Isınma ve Aydınlatma Maliyeti Yükleme Oranı: 1.139.469,35 ₺ ÷ 45000m2 = 25.32 ₺/m2

Tablo 17: Faaliyet Merkezlerine Ait Toplam Isınma Ve Aydınlatma Maliyetinin Dağılımı

Faaliyet Merkezi	**Faaliyet Merkezine Ait Toplam Isınma Ve Aydınlatma Maliyetinin Dağılımı**
Konaklama	16.000 m² * 25.32 ₺/m² = 405.120,00 ₺
Yiyecek/İçecek	4.000 m² * 25.32 ₺/m² = 101.280,00 ₺
Termal/Kür	6.000 m² * 25.32 ₺/m² = 151.920,00 ₺
Yardımcı F.M.	4.500 m² * 25.32 ₺/m² = 113.940,00 ₺
Genel Toplam	**772.260,00 ₺**

Örnek Termal İşletmesine ait toplam ısınma ve aydınlatma maliyetinden, faaliyet merkezlerine ait olan maliyet tutarı düşüldüğünde; kalan kısım, diğer alanları ilgilendiren aydınlatma ve ısıtma maliyet tutarını verecektir. Bu durum aşağıdaki sayısal verilerle ifade edilebilir:

1.139.469,35 ₺ -772.260,00 ₺ =367.209,35 ₺

Tablo 18'de bu tutarın faaliyet merkezlerine dağılımı yer almaktadır.

Tablo 18: Diğer Alanların Aydınlatma ve Isıtma Maliyetinin Dağılımı

Faaliyet Merkezi	**Diğer Alanların Aydınlatma ve Isıtma Maliyetinin Dağılımı**
Konaklama	7.540 m² * 25.32 ₺/m² = 190.912,80 ₺
Yiyecek/İçecek	1.885 m²* 25.32 ₺/m² = 47.728,20 ₺
Termal/Kür	2.900 m² * 25.32 ₺/m² = 73.428,00 ₺
Yardımcı F.M.	2.175 m² * 25.32 ₺/m² = 55.071,00 ₺
Genel Toplam	**367.140,00 ₺**

Tablo 19: Faaliyet Merkezlerini ve Diğer Alanları İlgilendiren Aydınlatma Ve Isıtma Maliyetinin Toplamı

Faaliyet Merkezi	**Faaliyet Merkezleri ve Diğer Alanların Aydınlatma Ve Isıtma Maliyetinin Toplamı**
Konaklama	405.120,00 ₺ + 190.912,80 ₺= 596.032,80 ₺
Yiyecek/İçecek	101.280,00 ₺ + 47.728,20 ₺= 149.008,20 ₺
Termal/Kür	151.920,00 ₺ + 73.428,00 ₺= 225.348,00 ₺
Yardımcı F.M.	113.940,00 ₺ + 55.071,00 ₺= 169.080,35 ₺
Genel Toplam ≅	**1.139.469,35 ₺**

5. Bakım-Onarım Giderinin Faaliyet Merkezine Dağıtımı

Bakım onarım maliyetlerinin toplamı 190.354,00 ₺ tutarındadır, bu maliyetlerin 4.925,47 ₺'si bina bakım onarım maliyeti olup eşit dağıtılmıştır. Kalan kısım ise otel yetkililerinden edilen bilgilerden yola çıkılarak oranlanmış ve bu oranlara göre dağıtılmıştır.

Bina Bakım-Onarım Mly. = 4.925,47 ₺ ÷ 4 (Faaliyet Merkezi Sayısı) = 1.231,37 ₺

Tablo 20: Faaliyet Merkezine Düşen Bina Bakım- Onarım Maliyeti

Faaliyet Merkezi	Faaliyet Merkezine Ait Bina Bakım- Onarım Maliyeti Payı
Konaklama	1.231,36 ₺
Yiyecek/İçecek	1.231,36 ₺
Termal/Kür	1.231,36 ₺
Yardımcı F.M.	1.231,36 ₺
Genel Toplam ≅	**4.925,47 ₺**

Kalan maliyet tutarı muhasebe kayıtlarının alt hesaplarına bakılarak sınıflandırılmış ardından toplam tutara oranlanarak dağıtılmıştır. Termal faaliyet merkezinin tamir bakımdan fazla pay almasının sebebi, daha spesifik arızalarda bilgi birikimimin yetmemesi ve malzemelerin pahalı olmasından kaynaklandığı tespit edilmiştir.

190.354,00 ₺ -4.925,47 ₺= 185.428,53 ₺

Tablo 21: Faaliyet Merkezine Düşen Bakım- Onarım Maliyeti Payı

Faaliyet Merkezi	Faaliyet Merkezine Ait Bakım- Onarım Maliyetinin Dağılımı
Konaklama	185.428,53 ₺ * %30 = 55.628.559 ₺
Yiyecek/İçecek	185.428,53 ₺* %10 = 18.542.853 ₺
Termal/Kür	185.428,53 ₺* %40 = 74.171.412 ₺
Yardımcı F.M.	185.428,53 ₺* %20 = 37.085.706 ₺
Genel Toplam	**185.428,53 ₺**

6. Araç Sigorta Giderinin Faaliyet Merkezine Dağıtılması

Örnek Termal İşletmesinde araçların yaklaşık %40'ı personel taşıma amacı ile kullanılmaktadır. Diğer araçlar ise çoğunlukla malzeme taşırken kullanılmaktadır. Otelden edinilen bilgiye göre yönetimin kullandığı bir makam aracı yoktur ancak ihtiyaç olduğunda araçlar, hem yönetime hem personele ayrıca hizmet sunmaktadır Bu sebeple sigorta giderlerinin % 40'ı personel sayısına göre dağıtılmış diğer kalan tutar faaliyet merkezlerine eşit dağıtılmıştır.

Toplam Sigorta Gideri= 4.105,86 ₺ * %40 =1.642,34 ₺

Personel taşınırken kullanılan aracın sigorta giderini toplam tutardan çıkardığımızda diğer araçların payı; 4.105,86-1.642,34 = 2.463,52 ₺ olarak hesaplanmıştır. Kalan tutar faaliyet merkezlerine eşit dağıtılmıştır.

2.463,52 ₺ /4= 615,88 ₺

Tablo 22: Toplam Personelin Departmanlara Dağılım Oranı

Faaliyet Merkezi	Personel Sayısı	Genel Toplam İçerisindeki Payı(%)
Konaklama	22	32
Yiyecek/İçecek	30	44
Termal/Kür	8	12
Yardımcı F.M.	8	12
Genel Toplam	**68**	**100**

Tablo 23: Sigorta Giderlerinin Faaliyet Merkezlerine Dağıtılması

Faaliyet Merkezi	Araç Sigorta Giderlerinin Faaliyet Merkezlerine Dağılımı
Konaklama	1.642,34 ₺ *%32= 525,55 ₺ +615,88 ₺= 1.141,43 ₺
Yiyecek/İçecek	1.642.34 ₺*% 44= 722,63 ₺ +615,88 ₺= 1.338,51 ₺
Termal/Kür	1.642.34 ₺ *%12= 197,08 ₺ +615,88 ₺= 812,96 ₺
Yardımcı F.M.	1.642.34 ₺ *%12= 197,08 ₺ +615,88 ₺= 812,96 ₺
Genel Toplam	**1.642,34 ₺ + 2.463,52 ₺ = 4.105,86 ₺**

7. Kür Giderlerinin Dağıtımı

Örnek Termal İşletmesinde kür gideri faaliyetinin dağılımı şu şekildedir.

İlaçlama 22.685,00 ₺

Havuz Kimyasalları 160.822,04 ₺

Toplam 183.507,04 ₺

Kür Gideri Maliyeti Yükleme Oranı= Merkezin Hasta Sayısı ÷Toplam Hasta Sayısı

Tablo 24: Kür Gideri Maliyetinin Dağılımı

Faaliyet Merkezi	Faaliyet Merkezine Ait Maliyet Dağılımı
Konaklama	Pay Almaz
Yiyecek/İçecek	Pay Almaz
Termal/Kür	183.507,04 ₺ * (35.265 ÷ 46.121) = 140.312,99 ₺
Yardımcı F.M.	183.507,04 ₺ * (10.856 ÷ 46.121) = 43.194,04 ₺
Genel Toplam	**183.507,04₺**

8. Bilgi Edinme ve İletişim Maliyetinin Dağıtımı

Örnek Termal İşletmesi bilgi edinme ve iletişim maliyeti şu şekildedir.

Kırtasiye: 18.361,15 ₺

Bilgi İşlem: 10.128,62 ₺

Telefon: 90.838,75 ₺

Toplam: 119.328,52 ₺

Bilgi Edinme ve İletişim

Maliyeti Yükleme Oranı = Merkezin Müşteri Sayısı ÷Toplam Müşteri Sayısı

Tablo 25: Bilgi Edinme ve İletişim Maliyetinin Dağılımı

Faaliyet Merkezi	Faaliyet Merkezine Ait Maliyet Dağılımı
Konaklama	119.328,52 ₺ * (41.486÷111.700)= 44.319,28 ₺
Yiyecek/İçecek	119.328,52 ₺ * (24.093÷111.700)= 25.738,42 ₺
Termal/Kür	119.328,52 ₺ * (35.265÷111.700)= 37.673,41 ₺
Yardımcı F.M.	119.328,52 ₺* (10.856 ÷111.700)= 11.597,41 ₺
Genel Toplam	**119.328,52 ₺**

9. Eğlence ve Spor Maliyetinin Dağıtımı

Örnek Termal İşletmesi eğlence ve spor maliyetlerinin oluşumu şu şekildedir:

Müzisyen :12.770,76 ₺

Eğlence Gideri : 1.536,52 ₺

TOPLAM : 14.307,28 ₺

Eğlence ve Spor

Maliyeti Yükleme Oranı = Merkezin Müşteri Sayısı ÷ Toplam Müşteri Sayısı

Tablo 26: Eğlence ve Spor Faaliyeti Maliyetinin Dağılımı

Faaliyet Merkezi	Faaliyet Merkezine Ait Maliyet Dağılımı
Konaklama	14.307,28 ₺ * (41.486÷111.700)= 5.313,80 ₺
Yiyecek/İçecek	14.307,28 ₺ * (24.093÷111.700)= 3.085,99 ₺
Termal/Kür	14.307,28 ₺ * (35.265÷111.700)= 4.516,98 ₺
Yardımcı F.M.	14.307,28 ₺ * (10.856÷111.700)= 1.390,51 ₺
Genel Toplam	**14.307,28 ₺**

4.3.3. Faaliyete Dayalı Maliyet Yöntemine Göre Birim Hizmet Maliyetlerin Bulunması

Faaliyete dayalı maliyetleme yönteminde geleneksel maliyet yönteminden farklı olarak endirekt giderler daha detaylı olarak dağıtılmaktadır. Geleneksel yöntemle kıyaslandığında dağıtım anahtarları yerine kullanılan ölçütler hem sayı olarak hem de yapısal olarak farklıdır (Kaynar, 2005:1). Tüm bu farklılıkları içeren dağıtım sonucu Tablo 27' de görülmektedir.

Tablo 27: Örnek Termal İşletmesinin Endirekt Maliyetlerinin Faaliyete Dayalı Maliyetleme Yöntemine Göre Dağıtımı (TL)

	Konaklama/Odalar	Yiyecek / İçecek	Termal/Kür	Yardımcı FM
FAALİYETLER				
Personel Endirekt Giderleri	1.153.614,00 ₺	1.573.110,00 ₺	419.496,00 ₺	419.496,00 ₺
Temizlik Faaliyeti Maliyeti	83.825,94 ₺	20.955,36 ₺	31.692,90 ₺	23.758,04 ₺
Yasal Ödeme Yükümlülükleri	16.682,11 ₺	16.682,11 ₺	16.682,11 ₺	16.682,11 ₺
Isınma ve Aydınlatma Gideri	596.032,80 ₺	149.008,20 ₺	225.348,00 ₺	169.080,35 ₺
Bakım-Onarım Gideri	1.231,36 ₺	1.231,36 ₺	1.231,36 ₺	1.231,36 ₺
Makine Bakım Onarım Gideri	55.628.55 ₺	18.542.85 ₺	74.171.41 ₺	37.085.70 ₺
Araç Sigorta Gideri	1.141,43 ₺	1.338,51 ₺	812,96 ₺	812,96 ₺
Kür Gideri	-	-	140.312,99 ₺	43.194,04 ₺
Bilgi Edinme ve İletişim Gideri	44.319,28 ₺	25.738,42 ₺	37.673,41 ₺	11.597,41 ₺
Eğlence ve Spor Faaliyeti Gideri	5.313,80 ₺	3.085,99 ₺	4.516,98 ₺	1.390,51 ₺
Endirekt Giderler Toplam	***1.957.789,27 ₺***	***1.809.692,8 ₺***	***951.948,12 ₺***	***724.328.48 ₺***
Direkt Giderler(DİM+DİS)=2.503.224/4=625.806₺	***625.806₺***	***625.806₺***	***625.806₺***	***625.806₺***
TOPLAM	**2.583.595,27 ₺**	**2.435.498,8 ₺**	**1.577.754,12₺**	**1.350.134,48₺**

Tablo 28: Geleneksel Maliyet ve Faaliyete Dayalı Maliyet Sistemine Göre Hizmet Maliyetlerinin Karşılaştırılması

	Faaliyet Merkezleri			
	Konaklama/Odalar	Yiyecek/ İçecek	Termal/Kür	Yardımcı F.M.
Geleneksel Maliyet Yöntemi	1.990.602,61₺	1.990.602,61₺	1.990.602,61₺	1.990.602,61₺
Faaliyete Dayalı Maliyetleme Yöntemi	2.583.595,27 ₺	2.435.498,8 ₺	1.577.754,12₺	1.350.134,48₺

Tablo 28' de görüldüğü üzere geleneksel yöntem ile her bir departmanın maliyeti 1.990.602,61 ₺ olarak hesaplanmaktadır Faaliyete dayalı maliyet yönteminde ise konaklama ve odalar faaliyet merkezi 2.583.595,27 ₺ yiyecek içecek faaliyet merkezi 2.435.498,8 ₺ termal kür faaliyet merkezi, 1.577.754,12 ₺ yardımcı faaliyet merkezinin ise 1.350.134,48 ₺ olarak hesaplanmıştır. FTM yöntemine göre maliyeti en yüksek merkez, konaklama ve odalar departmanı iken en düşük maliyetli merkez, yardımcı hizmet departmanıdır. Faaliyet merkezleri maliyetlerinin birim maliyeti ise her bir faaliyet merkezinin müşteri sayısına bölünerek elde edilmiştir.

Konaklama, Odalar Faaliyet Merkezi Birim Maliyeti= Faaliyet Merkezinin Toplam Maliyeti/ Faaliyet Merkezinin Müşteri Sayısı

Odalar Faaliyet Merkezi Birim Maliyeti: 2.583.595,27 ÷ 41.486 = 62,27 ₺

Yiyecek İçecek Merkezi Birim Maliyeti= Faaliyet Merkezinin Toplam Maliyeti/ Faaliyet Merkezinin Müşteri Sayısı

Yiyecek İçecek Merkezi Birim Maliyeti: 2.435.498,8 ₺ ÷ 24.093= 101,08 ₺

Termal Faaliyet Merkezi Birim Maliyeti= Faaliyet Merkezinin Toplam Maliyeti/ Faaliyet Merkezinin Müşteri Sayısı

Termal Faaliyet Merkezi Birim Maliyeti: 1.577.754,12 ₺ ÷ 35.265= 44,73₺

Diğer Faaliyet Merkezi Birim Maliyeti= Faaliyet Merkezinin Toplam Maliyeti/ Faaliyet Merkezinin Müşteri Sayısı

Diğer Faaliyet Merkezi Birim Maliyeti: 1.350.134,48 ₺ ÷ 10856= 124,38 ₺

Tablo 29: Geleneksel Maliyet ve Faaliyete Dayalı Maliyet Yöntemine Göre Birim Hizmet Maliyetlerinin Karşılaştırılması

	Faaliyet Merkezleri			
	Konaklama/Odalar	**Yiyecek/ İçecek**	**Termal/Kür**	**Yardimci F.M**
Geleneksel Maliyet Yöntemi	71,28 ₺ / Kişi	71,28 ₺ / Kişi	71,28 ₺ / Kişi	71,28 ₺ / Kişi
Faaliyete Dayalı Maliyetleme Yöntemi	62,27 ₺ / Kişi	101,08 ₺ / Kişi	44,73 ₺ / Kişi	124,38 ₺ / Kişi

Geleneksel maliyet sistemine göre her bir faaliyet merkezinde hizmet alan müşterilerin maliyeti 71,28 ₺/kişi olarak hesaplanmaktadır. Faaliyete dayalı maliyet yönteminde ise konaklama ve odalar faaliyet merkezinde hizmet alan bir müşterinin birim maliyeti 62,27 ₺ / kişi, Yiyecek içecek faaliyet merkezinde 101,08 ₺/Kişi termal kür faaliyet merkezinde, 44,73 ₺/kişi, yardımcı faaliyet merkezinin ise 124,38 ₺/kişi olarak hesaplanmıştır.

SONUÇ

Değişen ekonomik şartlar ve teknolojik anlamdaki yenilikler işletmelerin üretim yapısının ve maliyet yöntemlerinin değişmesine sebep olmuştur. Üretim yöntemlerinin teknolojiden daha az pay aldığı dönemlerde işçilik giderleri üretim yapısı içerisinde daha çok pay alırken, bugünün dünyasında genel üretim giderlerinin içerisinde ki işçilik giderlerinin payı gün geçtikçe azalmaktadır. Teknoloji ağırlıklı üretim modelinin yaygınlaşması ile birlikte genel üretim maliyetleri yapısında yer alan endirekt maliyetlerin dağıtımında geleneksel yöntemlerin yetersiz kalması farklı maliyet yöntemlerini gündeme getirmiştir. Faaliyete dayalı maliyet yöntemi endirekt giderlerin daha detaylı olarak ele aldığı ve dağıttığı bir yöntemdir. Yöntem bu yönüyle kabul görmüş ancak uygulanma aşamasındaki zorluklar yöntemin yeteri kadar kabul görmemesine sebep olmuştur. Çalışmanın amacı geleneksel maliyet yöntemi ve FTM yöntemi ile elde edilen maliyetleri incelemek ve farklılıklarına vurgu yapmaktır. Bu amacı gerçekleştirmek için seçilen termal otel işletmesinden elde edilen verilerle geleneksel yönteme göre ve FTM yöntemine göre hesaplanan maliyetlerin sonuçları şu şekildedir.

*Geleneksel yöntem ile her bir departmanın maliyeti 1.990.602,61 ₺ olarak hesaplanmaktadır Faaliyete dayalı maliyet yönteminde ise konaklama ve odalar faaliyet merkezi 2.583.595,27 ₺, yiyecek içecek faaliyet merkezi 2.435.498,8 ₺ termal kür faaliyet merkezi 1.577.754,12 ₺ yardımcı faaliyet merkezinin ise 1.350.134,48 ₺ olarak hesaplanmıştır.

* Geleneksel maliyet yöntemine göre her bir faaliyet merkezinde hizmet alan müşterilerin maliyeti 71,28 ₺/kişi olarak hesaplanmaktadır. Faaliyete dayalı maliyet yönteminde ise konaklama ve odalar faaliyet merkezinde hizmet alan bir müşterinin birim maliyeti 62,27 ₺ /kişi, yiyecek içecek faaliyet merkezinde 101,08 ₺/Kişi termal kür faaliyet merkezinde, 44,73 ₺ /kişi yardımcı faaliyet merkezinin ise 124,38 ₺/kişi olarak hesaplanmıştır. Yapılan uygulama sonucunda her iki yöntemde de elde edilen departmanların maliyeti ve kişi başı müşteri maliyeti birbirinden farklıdır.

Geleneksel yönteme göre otelden hizmet alan her bir müşterinin maliyeti 71,28 ₺/kişi' dir ve yönetim bu maliyet üzerinden bir fiyatlama ve hizmet kararı alarak ve faaliyetine devem edecektir. Daha maliyetli olan bir departmanın hizmet bedeli daha ucuz, daha az maliyetli olan departmanın hizmet bedeli ise daha yüksek olabilecektir. Bu durum hizmet alan müşterilerin fiyat politikalarını sorgulamalarına sebep olabilir. FTM

yönteminde termal kür maliyeti diğer hizmetlere göre daha düşük düzeydedir. Otel yönetimi bu maliyet üzerinden bir fiyatlama yaparsa otele daha fazla müşteri çekecek ve daha fazla hizmet ve reklam ile kar düzeyini artırabilecektir. Otelin ana faaliyeti olan termal hizmetinin ucuz olması işletmenin tutundurma çalışmaları ile birlikte pazar payını da artırmasına olanak sağlayacaktır. Elbette bu planlar yapılırken çalışan personel, otelin kapasitesi hizmet kalitesi gibi unsurlarda dikkate alınacak ve hedefler bu doğrultuda şekillenecektir. Termal otel işletmesinde FTM yöntemine göre en maliyetli departman yiyecek içecek departmanıdır. Yapılan uygulama sonucunda elde edilen sonucun bu derecede yüksek olmasının sebebi personel maliyetinin bu departmandaki fazlalığıdır. Yine ısınma ve aydınlatma maliyetinin bu departmanda yüksek olması yiyecek maliyetini yükseltmiştir. Otel işletmesinin bu departmanla ilgili endirekt maliyetleri gözden geçirmesi özellikle personel maliyetleri ile ilgili planlama yapması gerekli görülebilir. FTM yöntemi ile geleneksel yöntemi kıyaslamanın amacı FTM yönteminin maliyetleri daha düşük veya yüksek göstermesi değil her bir departmanın ve müşterinin, işletmeye maliyetinin en doğru şekilde hesaplanmasına olanak sağlamaktır. FTM yöntemi bu amacı gerçekleştirirken endirekt maliyetleri kendine özgü yöntemi ile dağıtarak en rasyonel sonuca ulaşmayı amaçlamaktadır.

Uygulama sonucu elde edilen verilerle literatürde benzerlik gösteren çalışmalarda mevcuttur. Köroglu, Ç. 2013, çalışmasında bir otelde yapmış olduğu uygulamada müşteri gruplarının maliyetini hesaplamış ve FTM yönteminin maliyet hesaplarken daha etkin olduğuna vurgu yapmıştır. Badem & Kılınç 2020, çalışmalarında seçmiş oldukları otelin maliyetlerini, önce faaliyete dayalı maliyetleme yöntemine göre sonrada zaman esaslı faaliyet tabanlı maliyet yöntemine göre her bir odanın maliyetinin farklı sonuçlar verdiğini tespit etmişlerdir. Bu yönü ile çalışma literatürü desteklemektedir Altuntaş C., 2014, çalışmasında FTM yönteminin konaklama sektöründe uygulamasının kolay olmadığını, ancak yöntemin uygulanması ile maliyetlerin daha doğru tespit edildiğini kapasite kullanımının ve verimliliğin artabileceği, maliyetleri düşürmede etkili olduğu sonucuna vurgu yapmıştır. Çalışma bu yönüyle benzer niteliklere vurgu yapmaktadır.

Kaynakça

Adamu. A,. Olotu. İ., A., (2009) Ağırlama Endüstrisinde Faaliyet Tabanlı Maliyetleme Sisteminin Uygulanabilirliği, *Mali ve Muhasebe Araştırmaları Dergisi, Muhasebe Bölümü, Nasarawa Eyalet Üniversitesi, Keffi, Nasarawa Eyaleti - Nijerya. Vol. 1 (1) sayfa 36 – 49*

Alkan, A. T. (2005). Faaliyet Tabanlı Maliyet Sistemi ve Bir Uygulama. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (13), 39-56.

Altuntaş, C. (2014). Konaklama İşletmelerinde Faaliyet Tabanlı Maliyet Sisteminin Uygulanabilirliğine Yönelik Bir Araştırma. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *1*(1), 54-69.

Atmaca, M., & Yılmaz, B. B. (2011). Konaklama İşletmelerinin Faaliyetlerinde Maliyet Kontrolünün Etkileri: Marmara Bölgesinde Faaliyet Gösteren Beş Yıldızlı Oteller Üzerine Bir Araştırma. *Mali Çözüm Dergisi/Financial Analysis*, (108).

Badem, A. C., & Kılınç, Y. (2020). Konaklama İşletmelerinde Maliyet Yönetiminin Önemi: Zaman Esaslı Faaliyet Tabanlı Maliyetleme Yönteminin Kullanımına İlişkin Bir Örnek Uygulama. *Muhasebe ve Vergi Uygulamaları Dergisi*, *13*(1), 115-149.

Cooper, R. ve Kaplan, RS (1992). Faaliyet Tabanlı Sistemler: Kaynak Kullanım Maliyetlerinin Ölçülmesi. *Muhasebe Horizonları* , *6* (3), 1-13.

Deveci, B., & Deveci, B. (2018). Örnek Olay Çalışmasına İlişkin Teorik Bir Değerlendirme. *Social Sciences Studies Journal*, *4*(13), 126-135.

Eker, M. Ç. (2002). Genel Üretim Giderlerinin Faaliyete Dayalı Maliyet Yöntemine Göre Dağıtımı ve Muhasebeleştirilmesinde 8 No' lu Ana Hesap Grubunun Kullanımı. *Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *21*(1), 237-256.

Karacan, S. 2019. Turizm İşletmelerinde Faaliyet Tabanlı Maliyetleme Yönteminin Kullanılması. S:1-10ICTEBS_2019_LASTDRAFT25.11.201920191210-26643-yj00z4.pdf (Erişim tarihi 06 Aralık 2018)

Karğın, S. (2013). Faaliyet Tabanlı Maliyetleme Yönteminin Yükselişi ve Düşüşü. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, (58).

Kaynar, B. (2005). Termal Turizm İşlemelerinde Faaliyete Dayalı Maliyetleme Sistemi ve Afyon İlinde Bir Uygulama, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü . S:1

Kosan, L., & Karadeniz, E. (2011). Otel İşletmelerinde Maliyet ve Performans Yönetim Aracı Olarak Ekonomik Katma Değer ve Faaliyete Dayalı Maliyetleme Sistemlerinin Entegrasyonu. *Journal of Travel and Tourism Research (Online)*, 169.

Koşan, L. (2008). Faaliyet Tabanlı Müşteri Karlılık Analizi: Bir Konaklama İşletmesinde Uygulama. *Journal of the Cukurova University Institute of Social Sciences*, 17(1).

Köroglu, Ç. (2013). Otel İşletmelerinde Rekabet Üstünlüğü Elde Etmek İçin Bir İleri Yönetim Muhasebesi Yöntemi Olarak Faaliyet Tabanlı Maliyetleme Yönteminin Analizi. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, (57).

Öker, F. (2003). Faaliyet Tabanlı Maliyetleme Üretim ve Hizmet İşletmelerinde Uygulamalar, Gazi Kitabevi: Ankara. S:37

Özer, S., & Bilici, N. Konaklama İşletmelerinde Faaliyet Tabanlı Maliyetleme Sisteminin Uygulanabilirliğinin Tespitine Yönelik Bir Araştırma. *Artvin Çoruh Üniversitesi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, *3*(2), 1-21.

Pavlatos, Odysseas ve Paggios, Ioannis (2007): *Yunan Otel İşletmelerinde Maliyet Muhasebesi* : Ampirik *Bir Yaklaşım.* Yayınlandığı yer: TOURISMOS: Uluslararası Çok Disiplinli Turizm Dergisi, Vol. 2, No.2 (Kasım 2007): s.39-59.

Tanış, Veyis Naci (1997), "Theoretical Background of Some Research Methods Applicable in Cost and Management Accounting", *Dokuz Eylül Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt 12 Sayı 2*

Unutkan, Ö. (2010). Faaliyet Tabanlı Maliyet Sistemi Ve Bir Uygulama Activity-Based Costing And An Applıcatıon. *Çözüm*, 29-91

Yürekli, E. (2017). KOBİ'lerde Yönetim Ve Maliyet Muhasebesinin Stratejik Karar Alma Üzerine Etkisi. *Muhasebe ve Finansman Dergisi,(73)*, 137-168.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2020, 12(4), 3895-3913
https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1079

Prosedürel Adalet Algısı ve Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişki: Etik Liderliğin Aracılık Rolü

(The Relationship Between the Perception of Procedural Fairness and the Organizational Identification: The Mediating Role of Ethical Leadership)

Seval AKSOY KÜRÜ [a]

[a] Gebze Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, İşletme Bölümü, Kocaeli, Türkiye.
drsevalaksoykuru@gmail.com

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Prosedürel Adalet Algısı
Etik Liderlik
Örgütsel Özdeşleşme
Aracılık Etkisi
Öğretmen

Gönderilme Tarihi 4 Mart 2020
Revizyon Tarihi 12 Kasım 2020
Kabul Tarihi 2 Aralık 2020

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Bu çalışmanın temel amacı, öğretmenlerin prosedürel adalet algıları ile örgütsel özdeşleşmeleri arasındaki ilişkide etik liderlik uygulamalarının aracılık rolünü belirlemektir.

Yöntem – Çalışmanın örneklemini İstanbul ili Kadıköy, Maltepe, Ataşehir, Üsküdar ilçelerinde eğitim vermekte olan 417 devlet okulunda çalışan 721 öğretmen oluşturmaktadır. Tesadüfi örneklem yönteminin kullanıldığı bu çalışmada veriler, demografik özellikler, örgütsel adalet algısı (prosedürel adalet algısı), etik liderlik ve örgütsel özdeşleşme ölçeklerin ifadelerini içeren anket formu kullanılarak 2018-2019 eğitim öğretim yılında toplamıştır. Toplanan veriler, SPSS ve AMOS (YEM) paket programları kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırmada kullanılan ölçeklerin geçerliliğini ve güvenilirliğini test etmek için sırasıyla açımlayıcı faktör analizi (AFA) ve doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır. Çalışmada belirlenen hipotezler, korelasyon ve yapısal eşitlik modeli ile test edilmiştir.

Bulgular – Analizler sonrasında elde edilen bulgularda prosedürel adalet algısının etik liderlik ve örgütsel özdeşleşme üzerinde pozitif yönde etkisi görülürken, benzer şekilde etik liderliğin örgütsel özdeşleşme üzerinde pozitif yönde bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, etik liderliğin, prosedürel adalet algısıyla örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkide tam aracılık rolüne sahip olduğu da görülmektedir.

Tartışma – Bir örgütün sahip olduğu en değerli sermayesi çalışanıdır. Bu nedenle örgüt içindeki prosedür ve uygulamaların neler olduğu ve nasıl yürütüldüğü çalışanların refahı, huzuru ve örgüte yönelik tutum ve davranışları bakımından önemlidir. Hem işleyişin adaletli olması hem yöneticilerin etik davranışları çalışanların örgütleriyle kuracakları bağ olan örgütsel özdeşleşme için birer öncüldür. Bu nedenle de örgüt yöneticilerinin bütüncül bir bakış açısıyla sistematik olarak hareket etmeleri gerekir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Perception of Procedural Fairness
Ethical Leadership
Organizational Identification
Mediating Effect, Teacher

Received 4 March 2020
Revised 12 November 2020
Accepted 2 December 2020

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – The main purpose of this study is to determine the mediating role of ethical leadership practices in the relationship between teachers' perceptions of procedural justice and their organizational identification.

Design/methodology/approach – The sample of the study consists of 721 teachers working in 417 public schools teaching in Kadıköy, Maltepe, Ataşehir, and Üsküdar districts of Istanbul. In this study, in which the random sampling method was used, the data were collected in the 2018-2019 academic year using a questionnaire containing the expressions of demographic characteristics, organizational justice perception (procedural justice perception), ethical leadership, and organizational identification scales. The collected data were analyzed using SPSS and AMOS (YEM) package programs. In order to test the validity and reliability of the scales used in the study, exploratory factor analysis (EFA) and confirmatory factor analysis (CFA) were performed, respectively. The hypotheses determined in the study were tested with the correlation and structural equation model.

Findings – In the findings obtained after the analysis, while the positive effect of procedural justice perception on ethical leadership and organizational identification was observed, similarly, it was determined that ethical leadership perception had a positive effect on organizational identification. It is also seen that ethical leadership has a fully mediating role in the relationship between procedural justice perception and organizational identification.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Aksoy Türü, S. (2020). Prosedürel Adalet Algısı ve Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişki: Etik Liderliğin Aracılık Rolü, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (4), 3895-3913.

Discussion – The most valuable capital an organization has is its employee. For this reason, what the procedures and practices within the organization are and how they are carried out are important for the welfare, peace and attitude and behavior towards the organization. Both the fairness of the functioning and the ethical behaviors of the managers are the antecedents for organizational identification, which is the bond that employees will establish with their organizations. For this reason, the managers of the organization should act systematically with a holistic perspective.

1. Giriş

Hizmet sektörünün temel yapı taşlarından belki de en önemlisi olan eğitim öğretim sektörü, insanın insana doğrudan hizmet ettiği ve makineleşme kanalıyla tek tip bir yapının mümkün olamayacağı okul ortamına sahiptir. Bu tür örgütler için hem öğretmenlerin yüksek düzeyde performans sergileyebilmeleri hem örgüte yönelik aidiyet oluşturarak bunu kalıcı kılabilmenin hem de örgütten ayrılmanın ortadan kaldırılabilmesi önem taşımaktadır. Bu nedenle de mevcut koşulların detaylı olarak incelenip değerlendirilmesi, gerekli görülen durumlarda iyileştirilmelerin hızlıca yapılabilmesi ve belki de en önemli unsurlardan biri olarak ise yöneticinin liderlik vasıflarının ele alınması gerekmektedir. Bu sayede, bir okul ortamı için adaletli bir çalışma ortamının ve ahlaki değerleri yüksek olan hakkaniyet sahibi bir liderin varlığı çok kıymetlidir denebilir.

Yönetim ve organizasyon ile örgütsel davranış yazınına bakıldığında daha çok örgütsel bağlılık, performans, iş tatmini, vb. konuların ele alındığı; çalışan bireylerin psikolojik yönlerine özellikle değinen örgütsel özdeşleşmeye gereken önemin 1970'li yıllar itibariyle verildiği görülmektedir. Hatta, örgütsel özdeşleşme konulu çalışmalar 2000'li yıllara kadar oldukça az sayıdadır. Riketta'nın (2005: 359) yaptığı meta-analizi çalışmasında da bu açıkça görülmektedir. Konuya yönelik olarak düşük düzeyde seyreden önemin günümüzde artış göstermesinin temel nedeni, örgütlerin daha iç içe ve organik bir yapıya bürünmüş olmaları ve çevrelerinin çok daha karmaşık bir hal almasıdır (Alberth, vd. 2000: 13). Örgütsel davranış yazınında önemli bir yeri olan Lee'ye (1971: 213) göre de çalışan bireylerin duygu durumlarının analiz edilmesi, bu sayede aidiyet ve sadakat düzeylerinin tespiti ve örgütsel kimlik edinimlerinin olmazsa olmaz hale gelmesi örgütsel özdeşleşme kavramının önemle ele alınmasında bir itici güçtür. Çünkü bireylerin üyesi oldukları örgütlerinin yapısı, yönetim tarzları ve ekonomik koşulları nedeniyle örgütlerine duydukları sadakatlerinin ve aidiyetlerinin bozulmaya ve hatta zamanla azalmaya başlaması belli başlı bazı çözüm önerilerini de doğurmuştur (Mael ve Ashforth, 1992: 103; Van Knippenberg ve Van Schie, 2000: 137). Bu nedenle de örgütsel özdeşleşme kavramı, bireyle örgüt arasındaki bağın ne düzeyde olduğunun ortaya konulmasında oldukça kıymetli bir psikolojik unsur haline dönüşmüştür (Edwards, 2005: 207; Riketta ve Van Dick, 2005: 491). Ayrıca, kazanımlar ve bunların kazanılma sürecinin aynı sonuç gibi değerlendiriliyor olmasından dolayı dağıtım adaleti algısıyla oluşan yüksek korelasyon (Folger, 1987; Sweeney ve McFarlin 1997; Welbourne vd., 1995; Martocchio ve Judge 1995; Cropanzano ve Ambrose 2001; Colquitt, 2001) ve etik liderliğin süreçle çok daha fazla alakadar olması nedeniyle, örgütsel adalet algısının yalnızca prosedürel adalet algısı boyutu incelenmiştir.

Bu çalışmadaki temel amaç, eğitim öğretim sektörünün temel yapı taşı olan okullardaki öğretmenlerin, okul yönetiminin benimsediği yönetim anlayışının ve öğretmenlere hissettirdikleri örgütsel adalet algısının örgütsel özdeşleşmenin oluşmasında ne denli belirleyici ve hatta katkı sağlayıcı unsurlarının olup olmadığının ortaya konulması ve bu ilişkide de etik liderlik uygulamalarının aracılık rolünün tespit edilmesidir. Ayrıca, yazında örgütsel adalet algısının ve yönetimde etik liderlik uygulamalarının birlikte örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisinin eğitim sektöründe incelendiği bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Bundan dolay, bu alanda bir eksiklik görülmüş olması bu çalışmanın yapılması için bir diğer gerekliliği oluşturmaktadır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Prosedürel Adalet Algısı

Kökleri dinden, felsefeden ve siyaset biliminden gelen ve çok yönlü bir yapıya sahip olan adalet kavramı, Sokrates ve Platon'dan günümüze kadar çok sayıda bilim insanı ve filozofun ele aldığı bir konudur. Adalet, her dönemin ve her bilim dalının içinde bulunduğu durumlara, değerlendirme ölçütlerine, adaletin varlığına veya yokluğuna yüklenen anlamlara ve adalete yönelik bakış açılarına göre farklı manalar taşımaktadır. Genel anlamda hak, adillik ve eşitlik olarak anılan adalet kavramı Türk Dil Kurumu'nun (2020) tanımlamasına göre, *"hak ve hukuka uygunluk, hakkı gözetme; herkese kendine uygun düşeni, kendi hakkı olanı verme, doğruluk"* anlamına gelmektedir. Adaletin 1900'lerin ortasından itibaren örgütlerde anılması ise örgütsel adalet kavramıyla karşımıza çıkmaktadır. Öncelikle Greenberg (1990) tarafından ele alınan örgütsel adalet, *"işgörenlerin işlerinde*

kendilerine adil davranılıp davranılmadığına nasıl karar verdikleriyle ve bu kararların işle ilgili diğer değişkenleri nasıl etkilediğiyle ilişkisidir" (Moorman, 1991: 845) ifadesiyle tanımlanabilmektedir.

Örgüt içindeki politikaların ve uygulamaların adil olup olmama durumunun bütün olarak değerlendirilebilmesinin mümkün olmaması nedeniyle yaygın olarak üç alt boyutta (Alexander ve Ruderman, 1987; Greenberg, 1987, 1988, 1993, 1996; Lind, 1995, Lind ve Tyler, 1988; Fryxell ve Gordon, 1989; Folger ve Konovsky, 1989; Tornblom,1990; Sheppard vd., 1992; Cropanzano ve Randall, 1993; Gordon ve Fryxell, 1993; Hartley, 1995; Alexander vd., 1995; Taylor vd.,1995; Cropanzano ve Kackmar, 1995; Beugre, 1998; Folger ve Cropanzano, 1998; Chang, 2002) ele alınan örgütsel adalet algısı, öncelikle dağıtımsal adalet algısı boyutunu incelemiştir. Adams'ın (1965) Hakkaniyet Teorisi'nden kök alan bu boyut (Gilliland ve Chan, 2009: 169), örgütte var olan kaynakların adil bir biçimde paylaştırılmasını ifade etmektedir (Greenberg, 1987: 17, 1990: 423; Castillo ve Fernandez, 2017: 285). Çalışanların ödül, ceza, terfi ve maaş gibi çıktıları nasıl değerlendirdikleriyle alakalı olan dağıtımsal adalet algısının (Srivastava, 2015: 668) eksik kaldığı durumlara bağlı olarak ortaya konulan prosedürel adalet algısı ise, örgütün kaynaklarını elde ederken yaşanan süreçteki adalet düzeyinin yorumlandığı ve buna dair bilgiyi ifade etmektedir (İyigün, 2012: 58). Burada önemli olan nokta, kaynak veya çıktı dağıtımının yapılıp yapılmamasından çok hangi yöntemlere, gerekçelere ve nedenlere göre yapılıp yapılmadığıdır. Yani, izlenen bir prosedür(ler) var mıdır? Varsa bu prosedürün tarafsızlıkla, karşılıklı iletişime dayalı etkileşimle, çalışanlara görüş bildirmeyle ve söz hakkı tanımayla, dürüstlük ve samimiyet içermeyle ve nihayetinde de uzlaşmayla ilgili olduğu bir süreçten bahsedilmektedir (Rahman vd., 2015: 190). Üçüncü boyut olan etkileşimsel adalet algısı ise, çalışanın örgütteki prosedürler uygulanırken yöneticinin kendisine yönelik olan tutumunu ve davranışlarını değerlendirmesidir. Yöneticisinin çalışanlarına yönelik dürüst, hakkaniyetli, adil ve samimi davranışlar sergilemesi beklentisini vurgulayan çalışanın karşılaştığı saygılı davranış ve olumlu anlamda onura vurgu yapması ya da maruz kaldığı olumsuz ve kabul görmeyecek durumlara karşı değerlendirme yapmasıdır (Castillo ve Fernandez, 2017: 287).

Dağıtımsal adalet algısı ile etkileşimsel adalet algısı arasında nispeten bir köprü görevi gören prosedürel adalet algısı, tutarlı olma, önyargıdan uzak durma, doğru olma, düzeltilebilir olma, temsil gücüne sahip olma ve etik olma gibi bazı özelliklere de sahiptir (Cropanzano vd., 2007; İçerli, 2010: 82). Kazanımlar ve bunların kazanılma sürecinin aynı sonuç gibi değerlendiriliyor olmasından dolayı dağıtım adaleti algısıyla oluşan yüksek korelasyon (Folger, 1987; Sweeney ve McFarlin 1997; Welbourne vd., 1995; Martocchio ve Judge 1995; Cropanzano ve Ambrose 2001; Colquitt, 2001) ve etik liderliğin süreçle çok daha fazla alakadar olması nedeniyle, örgütsel adalet algısının yalnızca prosedürel adalet algısı boyutu çalışma kapsamında incelenmiştir. İşlemsel adalet algısı olarak da anılan prosedürel adalet algısı, her ne kadar ideali anlatıyor olsa da içerdiği tüm işlemler, süreçler ve uygulamalar bireylerin algılama yapısına ve yeterliliğine göre şekillenir. Başka bir ifadeyle, örgüt içinde alınacak bir karar esnasında bireylerarası ilişkilerin yapısına ve niteliğine, prosedürlerin neler olduğuna ilişkin bilgilendirmelerin ve açıklamaların yapılıp yapılmadığına ilişkin özellikle bakılmalıdır. Kazanımlar ve bunların kazanılma sürecinin aynı sonuç gibi değerlendiriliyor olmasından dolayı dağıtım adaleti algısıyla oluşan yüksek korelasyon (Folger, 1987; Sweeney ve McFarlin 1997; Welbourne vd., 1995; Martocchio ve Judge 1995; Cropanzano ve Ambrose 2001; Colquitt, 2001) ve etik liderliğin süreçle çok daha fazla alakadar olması nedeniyle, örgütsel adalet algısının yalnızca prosedürel adalet algısı boyutu çalışma kapsamında incelenmiştir.

2.2. Etik Liderlik

Liderlik, yalnızca yönetim ve idari işlerde değil yaşamın hemen hemen her alanında kendini göstermektedir. Tarihsel süreç içerisinde de durum, kültürel yapı ve koşullara bağlı kalarak evirilmiştir. Çünkü, özellikle de günümüz toplumsal yapısı ve işleyişi açık birer sistem içerisinde sürekliliği olan bir rekabet ortamında yer almaktadır. Böyle olunca da çalışanlar için mutlaka bir yönlendirici güce duyulan ihtiyaç kaçınılmaz hale gelmektedir (Hodgetts ve Luthans, 2003).

Toplumun sosyo-ekonomik, kültürel ve siyasal konumlanmasıyla doğrudan ilişki içerisinde olan etik, belirlenmiş veya sınıflandırılmış belli başlı davranış kalıpları içerisinde ifade edilemeyecek kadar kapsamlıdır (Sezgül, 2010: 241). Örgütlerde tıpkı bir pusula görevi gören etik, gidilecek yönü tarif etmekten öte gidilen yerin yönünün durumunu da ifade etmektedir. Bu durumda da etik, bireyin davranışlarının doğru olup olmadığını kontrol etmesi için önemli bir niteliğe de sahiptir (Akıllı, vd., 2013: 27). Yapılan pusula

benzetmesindeki etik kavramını bir örgüt içinde içselleştirip çalışanlara doğru yolu gösterecek olan etik lider ise, Brown ve arkadaşlarının (2005: 120) yaptığı *"kişisel faaliyetlerinde ve kişilerarası ilişkilerde normatif uygunluk çerçevesinde yönetim sergileyen ve bu tarz yönlendirmeleri iki yönlü iletişim, güçlendirme ve ahlaki düşünmeye yönelterek artırmayı hedefleyen bir liderlik tarzıdır."* tanımlamayla ortaya konmaktadır. Sosyal bilimlerde uygulamalı araştırma sayısı gün geçtikçe artan etik liderlik, bazı temel özelliklere sahiptir. Harvey'in (2004: 23) sıralamasına göre bu özellikler;

-Çalışma ortamında, işin yapılması sürecinde ilke ve etik standartları ifade etmesi ve bunların anlaşılabilir olması ve uygulanması için çalışanlara yardım etmesi,
-Astlarını etik davranmaları için sorumlu tutarak etik değerlerin ihlal edilmesi durumunda hoşgörülü davranmaması,
- Etrafındakilere etik davranışlar hususunda rol model olması,
-Karar süreçlerinde etik değerlere sıkı sıkıya bağlı olması ve alınan kararların sonuçlarını da etik anlamda sorgulaması,
-Çalışma ortamındaki kuralları ve politikaları etik temellere dayandırması,
-Etrafındaki bireylerin (iş dışındakiler) etik ve doğru davranışlar edinmesine yardım etmesi,
-Kurumsal gelişmeyi sürdürebilir şekilde yapabilmesi,
-Astları arasında görevlendirmeler yaparken önceliği mutlaka etik davranışa sahip çalışanlara vermesi,
-Çalışma ortamında etik davranış bilincinin yer etmesi için çalışanlara liderlik ederek yol göstermesidir (Yılmaz, 2006: 33).

İfadelerden de anlaşılacağı üzere etik liderlik, bir rol model olmanın ötesinde yapıcı ve kazanım sağlayıcı bir rol model niteliklerine de sahiptir. Yalnızca çalışma hayatında değil aynı zamanda da özel hayatında da etik değerleri gözeterek hareket eden bir yapıdadır. Mutlaka en doğrunun ne olduğu ve egoizmden uzak; çoğunluğun faydasını gözeten davranışlar sergileyen etik liderler, karar alırken astlarından görüş almayı bir zenginlik olarak kabul eder (Brown vd., 2005: 134).

2.3. Örgütsel Özdeşleşme

İnsanlar, bireysel olarak kendilerini tek ve eşsiz birer varlık olarak kabul etmektedir. En baştan itibaren "ben kimim?" sorusuna doğru bir cevap bulma gayreti güden birey için çevreye dönük bir yönelim vardır. İnsanın sosyal bir varlık olması nedeniyle mutlaka biri veya birilerine ihtiyaç duyması kaçınılmazdır. Dolayısıyla da kendini ait hissettiği bir grubun varlığı da onu öteki gruplardan ayrıştırmaktadır. Birey tarafından grup üzerinden yapılan bu ayrıştırma şüphesiz ki farklı değişkenlerin ortaya çıkmasına sebep olmaktadır. Bireyin özel yaşantısında yaptığı bu ayrıştırmaya dayalı sınıflandırmanın örgütsel düzeyde yapılıyor olmasıyla ve bireyin kendisini hem mesleki hem de örgütsel anlamda içinde yer aldığı örgütün ayrılmaz bir parçası olarak hissederek aidiyetini tanımlayan örgütsel özdeşleşmeyi ortaya çıkarmaktadır (Van Dick vd., 2004: 172). Hall ve arkadaşlarının (1970: 177) belirttiği üzere, yüksek düzeyde bir bağlılık ve hatta adanmışlığı içeren özdeşleşme, bireyin sahip olduğu kimlikle örgütün kimliğinin ve değerlerinin aynı olması gerekliliğini öne çıkarmaktadır. Örgütsel özdeşleşmenin Sosyal Kimlik Kuramı'na (Tajfel, 1978; Turner ve Tajfel, 1986) atfedilerek sosyal özdeşleşmenin bir uzantısı olduğu ifade edilebilir. Bireyin örgütüne yönelik olarak geliştirdiği benlik, tutum ve davranışlarının temelini oluşturması bakımından da önem taşımaktadır (İşcan, 2006: 162). Nitekim, bireyle örgüt arasındaki psikolojik bir birleşmeyi ve bütünlük kurmayı ifade eden örgütsel özdeşleşme, bireyin motivasyonunu artıran nitelikteki grup değerlerini, amaçlarını ve ilgilerini bireyin değerleriyle aynı olarak algılamasına imkân vermektedir (Van Knippenberg, 2000: 360). Sıradan bir iş birliğinin çok ötesinde olan örgütsel özdeşleşme, bireylerin çalışma ortamında birlik içinde olmalarına imkân sağlayan duyguları, düşünceleri, değerleri ve kararları paylaşma şansını doğuran bir tür ortaklık duygusudur (Gossett, 2002). Bu durumda özdeşleşmeyi, neticesinde değerli bir ürüne dönüşen bir süreç olarak kabul etmek doğru olmaktadır (Cheney, 1983: 344).

Biz olma düşüncesinin hâkim olduğu ve adeta bir ailenin mensubu olmayı ifade eden örgütsel özdeşleşme, Riketta'nın (2005: 360) da belirttiği haliyle, çalışanlardaki örgütlere ait olma hissi, bağlılık duyma ya da genel anlamda benlik tanımlanması sırasında bireyin kendini belli bir örgütün üyesi olarak algılama sürecidir ifadesiyle de benzer anlamı içermektedir. Benzer şekilde, Rousseau'ya (1998: 217) göre de örgütsel özdeşleşme, bir departman ya da iş grubuna karşı bireyin kendisini aidiyet ve sadakat içinde algılama sürecidir. Özdeşleşmenin temel noktasındaki unsur olan, bireyin örgütle aynı duygulara sahip olması

düşüncesi, birlikte hareket etme ve nitelikli kararlar alabilmede etkilidir (Ashforth vd., 2008: 328). Çünkü benlik tanımlaması yapılırken oluşturulan birlik yapısıyla hareket edilmektedir. Güçlü bir bağlılığı ifade eden bu benlik yapısı, örgüt üyelerinin bütünleşmesi ve uyumluluk göstermesi için kilit noktadır (Katrinli vd., 2008: 356). Nitekim, örgütsel özdeşleşme için bireyin örgütüne yönelik olan en geniş perspektiften olumlu duygu durumlarını ölçme gayretidir (Mael ve Ashforth, 1995: 312) demek de mümkündür.

2.4. Kavramlar Arasındaki İlişkiler

Örgüt içinde algılanan durumların, geliştirilen tutumların ve nihayetinde sergilenen davranışların mutlaka bazı öncülleri vardır. Çalışanların örgüt içindeki davranışlarının veya alışkanlıklarının bir öncülü de örgütsel adalet algısıdır (McFarlin ve Sweeney, 1992: 626-637). Örgütsel adalet algısının bir alt boyutu olarak ele alınan prosedürel adalet algısı, bireylerin kararlara katılım gösterebilmesine imkân vermesi sayesinde çalışanda motivasyon artışını sağlayarak bireyin kendisini tıpkı bir ailenin üyesi olarak hissetmesine imkân vermektedir (Thibaut ve Walker, 1975, 1978; Leventhal, 1980). Çünkü, örgütteki işlerin ilerlemesinde izlenen prosedürlerin ne denli tatmin edici olduğu, o örgütte lidere olan inancın ve güvenin artmasını sağlamaktadır ve bu sayede de örgüte bağlılık ve özdeşleşme artış görülebilmektedir (DeConinck ve Stilwell, 2004: 225-231). Benzer bir ifadeyle prosedürel adalet algısı, çalışanların örgüt içindeki prosedürle alakalı olarak bilgi sahibi olmaları, kararlara katılımlarına imkân verilmesi ve kendilerinin sürecin bir unsuru olduklarının bilinmesi halinde adil bir ortamın olduğunu benimsetmektedir demek de mümkündür. Bu sayede de çalışanların ahlaki ve hakkaniyet düzeyi yüksek adaletli bir çalışma ortamında oldukları düşünerek örgüte yönelik sadakat duyguları gelişecektir. Gelişen bu duygularla da çalışanların örgütle bağlılık ve örgütle özdeşleşme içine girmeleri sağlanacaktır (Folger,1989: 155; Tang vd.,1996: 3; Cropanzano vd., 2007: 38).

Çalışanla örgütü arasında oluşacak bağın önemli bir unsuru da liderin varlığı ve bu liderin davranış yapısıdır. Liderin yol gösterici ve çalışanlar için bir modeli temsil etmesinin ötesinde örgüt içindeki diğer unsurlarla da bütünlük içinde de olması beklenir. Önleyici tedbirler ve iyileştirmeye yönelik uygulamaları sayesinde etik liderliğin bu bütünlüğü sağlayacak bir yapıda olduğu düşünülmektedir. Nitekim, etik liderlik, örgüt içerisinde doğru olanın ne olduğuna yönelik yaptığı kılavuzluğu (Mayer vd., 2010: 8) sayesinde etik olmayan davranışların ortaya çıkmasını engellemektedir (Elçi, vd. 2012: 288). Örgütlerde etik liderlerin davranışlarının, çalışanların gözünde rol model konumunda olduğu bilgisine bağlı kalınarak, lideriyle uyum yakalayan bir çalışanın örgütsel anlamda da uyum yakalaması öngörülmektedir (Grojean vd., 2004: 229). Bilişsel anlamda sağlanacak bu uyum devamında bağlılığı ve nihayetinde de örgütle yaşanacak özdeşleşmeyi beraberinde getirecektir (Sluss ve Ashforth, 2008: 812). Etik liderler, çalışanların örgütleriyle bütünleşmesinde ve biz olmalarında sorumluluk sahibidirler. Çünkü hem kararlara katılım göstermelerinde hem de iletişimde açık olmaları sayesinde örgüt değerlerinin içselleştirilmesi ve ailenin bir üyesi oldukları bilincini çalışanlarına aktarabilmektedirler.

Gerek örgüt tarafından gerekse yönetici (lider) tarafından sergilenen davranışlarda adil ve şeffaf olunması halinde çalışanların gözünde örgütün imajı olumlu yönde olacaktır. Bu da çalışanların örgütleriyle özdeşleşmelerine yol açacaktır (Lipponen vd., 2004: 395). Hem liderin hem de örgütteki prosedürlerin tanıdığı serbesti alanı sayesinde çalışanlarda, örgütün onlara saygı duyup değer veriyor düşüncesi oluşacaktır. Oluşan bu düşünce de örgütün üyesi olmalarında onları isteklendirecektir ve örgütleriyle gurur duymalarını sağlayacaktır (Olkkonen ve Lipponen, 2006: 204-205). Oluşan örgüt üyeliğiyle, bireyin artık kendini ifade ederken kullandığı gurur verici kelimeleri örgütü için de kullanıyor olmaya evrilecektir. Bu da örgüte uzun vadede önemli kazanımlar sağlayarak örgütsel özdeşleşmeyi kalıcı kılacaktır (İşcan, 2006: 161).

3. YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırmada, İstanbul İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nün güncel bilgilerine bağlı olarak 2018-2019 eğitim öğretim yılında İstanbul ili *Kadıköy*, *Maltepe, Ataşehir, Üsküdar ilçelerinde* eğitim vermekte olan 417 devlet okulu araştırmanın evrenini oluşturmaktadır. Bu okullarda çalışmakta olan toplamda 14.762 öğretmen bulunmaktadır. Araştırmaya sadece devlet okullarındaki öğretmenlerin dahil edilmesinin sebebi, özel okulların araştırmaya dahil olmada gösterdikleri isteksizlikler ve araştırma modelindeki değişkenlerin özel okullara nazaran devlet okullarının daha sıkı kurallar ve prosedürleri bünyesinde barındırmalarından da kaynaklanmaktadır. Araştırmanın örneklem büyüklüğünü hesaplamak üzere aşağıdaki örneklem büyüklüğü

eşitliği kullanılmıştır.

$n= n_0/(1+n_0/N)$, $n_0= (t^2 x s^2)/d^2$

Formüllerdeki N: evren büyüklüğü, n: örneklem büyüklüğü, t: güven düzeyine karşılık gelen tablo z değeri (0,05 için 1,96, 0,01 için 2,58 ve 0,001 için 3,28), s: evren için tahmin edilen standart sapma ve d: kabul sapma toleransını ifade etmektedir (Bartlett vd., 2001: 43).

$n_o= (1,96^2 x 0,5^2)/0,05^2= 384,16$ $n= 384,16/(1+384,16/14762)= 374,42$

Araştırma evreninin 14.762 olduğu bilgisine dayanarak kullanılan eşitlikle hesaplanan değerin 374 olduğu görülmektedir. Araştırma kapsamında hazırlanmış olan anket formları İstanbul İl Millî Eğitim Müdürlüğü'nden alınan izinler doğrultusunda araştırmacı tarafından her bir öğretmene kapalı zarf içinde verilmek şartıyla toplamda 800 tane anket formu teslim edilmiştir. Araştırmaya katılım gönüllülük esasına bağlı olduğu için öğretmenlerin doldurduğu anket formları araştırmacı tarafından teslim alınmıştır. Teslim alınmış olan anket formlarının toplamı 763 olup değerlendirmeye dahil edilen anket formu ise 721 tanedir. Bu durumda anket formlarının %94'ü analiz için uygun olarak kabul edilmiştir. Balcı'nın (2004) da belirttiği gibi %94'lük oran istatistiksel olarak anlamlı bir yargıya erişebilmek için gerekli olan %80 değerinin üstündedir.

Araştırma kapsamında toplanmış olan nicel veriler için uç değerler temizlenerek basıklık ve çarpıklık değerleri kontrol edilmiş ve normallik varsayımı incelenmiştir. Analize elverişli hale getirilen veriler için öncelikle geçerlik ve güvenirlik analizleri yapılmıştır. Araştırmada kullanılan ölçeklerin yapı geçerliklerini tespit edebilmek amacıyla SPSS programı yardımıyla açımlayıcı faktör analizi (AFA) (Büyüköztürk, vd., 2012) yapılırken, YEM-AMOS programı yardımıyla da doğrulayıcı faktör analizi (DFA) (Byrne, 2010) yapılmıştır. Ölçeklerin güvenirliliklerini belirlemek amacıyla her bir ölçeğin Cronbach's Alpha katsayıları hesaplanmıştır. Her bir ölçek için geçerlik ve güvenirlik düzeyleri elde edildikten sonra gizil (örtük) değişkenler arasına kovaryans yolları tanımlanıp bir ölçüm modeli geliştirilmiştir. Geliştirilen ölçüm modelinde elde edilen iyi uyum indekslerinden sonra kovaryanslar silinerek yapısal modeli oluşturmak amacıyla gizil değişkenlerin arasına tek yönlü yollar tanımlanmıştır (Bayram, 2016).

Araştırma için geleneksel yöntemlere kıyasla daha fazla kabul gören ve nispeten daha iyi sonuçlar veren, öncelikle belli bir kuramsal çerçeveye dayandırılarak gözlemlenen veya gözlemlenemeyen değişkenler arasındaki doğrudan veya dolaylı etkileri yalnızca tek bir model üzerinde inceleyerek test edebilen bir istatistik yöntemi olan yapısal eşitlik modellemesi (YEM) tercih edilmiştir (Bayram, 2016; Byrne, 2010; Çelik ve Yılmaz, 2016). Kurulan YEM modelinin analiz edilebilmesi amacıyla da güvenilir ve güçlü çözüm olanakları sunan AMOS yazılımı (Meydan ve Şeşen, 2015) tercih edilmiştir.

3.2. Veri Toplama Araçları

Araştırmanın verisi, daha önceki araştırmacılar tarafından geçerliliği ve güvenirliliği doğrulanmış ölçekler vasıtasıyla toplanmıştır. Veri toplama aracı olarak örneklemi oluşturan öğretmenlere sunulan ölçekler "Örgütsel Adalet Algısı Ölçeği" (Colquitt, 2001), "Etik Liderlik Ölçeği" (Brown vd., 2005: 131) ve "Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği" (Mael ve Ashforth, 1992: 110) kullanılmıştır. Tüm ölçeklerde birden fazla ifade (madde) kullanılmış olup katılımcıların bu ifadelere birden beşe kadar bir değer atamasında 5'li Likert tipi eşit aralıklı ölçekleme kullanılmıştır. Bu araştırmada uygulanan anket formlarındaki ifadelerin cevaplandırılmasında kullanılan 5'li Likert ölçeğinde 1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Kararsızım, 4=Katılıyorum ve 5=Kesinlikle Katılıyorumu temsil etmektedir. Kullanılan ölçeklere ilişkin tanımlayıcı bilgilere aşağıda yer verilmiştir.

3.2.1. Prosedürel adalet algısı ölçeği

Prosedürel adalet algısı ölçeği, Colquitt (2001) tarafından geliştirilen ve Türkçe uyarlaması Özmen vd. (2007) tarafından yapılmış olan, "Ücret, terfi, ödül vb.'nin verildiği süreçler ile elde edilen kazanımlar üzerinde etkim oldu." ve "Ücret, terfi, ödül vb.'nin verildiği süreçleri doğru bilgiye dayalı buluyorum." gibi ifadelerin de yer aldığı toplam yirmi ifadeden oluşan dört boyutlu örgütsel adalet algısı ölçeğinin bir alt boyutunu içermektedir. Orijinal ölçeğin Cronbach's Alpha Güvenirlik Katsayısı (α), 0,866'dır.

3.2.2. Etik liderlik ölçeği

Etik liderlik ölçeği, Brown vd. (2005: 131) tarafından geliştirilen ve Türkçe uyarlaması Tuna vd. (2012) tarafından yapılmış olan, "Okul müdürüm karar alırken "yapılacak en doğru şey nedir" diye sorar." ve "Okul müdürüm etik standartları çiğneyen iş görenleri yaptırım uygular; disipline eder." gibi benzeri ifadelerin yer aldığı toplam 10 ifadeli ve tek boyutludur. Orijinal ölçeğin Cronbach's Alpha Güvenirlik Katsayısı (α), 0,920'dir.

3.2.3. Örgütsel özdeşleşme ölçeği

Örgütsel özdeşleşme ölçeği, Mael ve Ashforth (1992: 110) tarafından geliştirilen ve Türkçe uyarlaması Tak ve Aydemir (2004) tarafından yapılmış olan, "Başka biri çalıştığım okuldan övgüyle bahsettiğinde, bunu şahsıma yönelik yapılmış bir övgü, iltifat olarak kabul ederim." ve "Çalıştığım okulun başarılarını kişisel başarım olarak kabul ederim." gibi benzeri ifadelerin yer aldığı toplam altı ifadeli ve tek boyutludur. Orijinal ölçeğin Cronbach's Alpha Güvenirlik Katsayısı (α), 0,870'dir.

3.3. Araştırmanın Amacı ve Hipotezleri

Bu araştırmanın temel motivasyonu öğretmenlerin prosedürel adalet algıları ile örgütsel özdeşleşmeleri arasındaki ilişkide etik liderlik uygulamalarının aracılık rolünü belirlemektir. Bu bağlamda da incelenmek üzere aşağıdaki diğer üç hipotez de ele alınmaktadır.

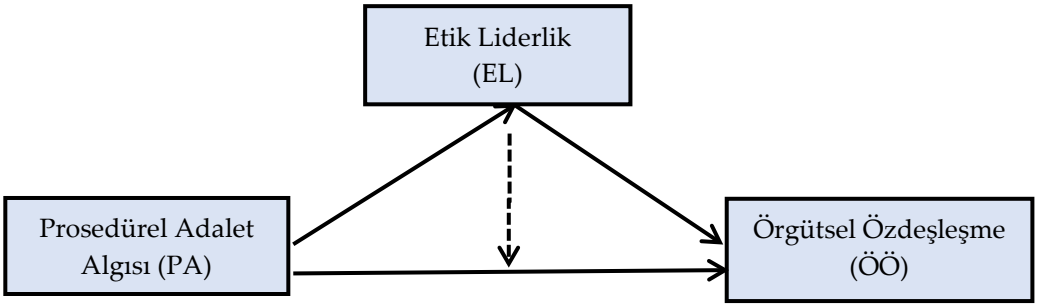
H_1: Öğretmenlerin prosedürel adalet algılamalarının, örgütsel özdeşleşmeleri üzerinde etkisi vardır.

H_2: Öğretmenlerin etik liderlik algılamalarının, örgütsel özdeşleşmeleri üzerinde etkisi vardır.

H_3: Öğretmenlerin prosedürel adalet algılamalarının, etik liderlik algılamaları üzerinde etkisi vardır.
H_4: Öğretmenlerin prosedürel adalet algılamalarının, örgütsel özdeşleşmeleri üzerindeki etkisinde etik liderlik algılamalarının aracılık rolü vardır.

3.4. Araştırmanın Modeli

Yapılan bu araştırmada birden çok değişkenin birbiriyle olan olası ilişkisinin tespiti için hazırlanmış olan anket formları yardımıyla çalışıldığı ilişkisel bir tarama modeli kullanılmıştır (Karasar, 2012; Büyüköztürk vd., 2012). İlgili modeli oluşturmak amacıyla örgütsel adalet algısı ölçeğinde yer alan prosedürel adalet algısı ölçeği, etik liderlik ölçeği ve örgütsel özdeşleşme ölçeği kullanılmıştır. Araştırmanın temel amacına ve belirlenmiş olan dört hipoteze uygun olarak geliştirilen araştırmanın kavramsal modeli ise aşağıda (Bkz.: Şekil 1) yer almaktadır. Bu modele göre, mevcut iki değişken arasındaki ilişkinin yeni bir değişken olarak modele dahil edilen değişken tarafından oluşturulduğu durum olarak açıklanabilen aracılık rolünün tespitine yönelik bir model olduğu anlaşılmaktadır (Arı vd., 2010: 155). Bu ilişkiler çerçevesinde hazırlanan modelde prosedürel adalet algısı (bağımsız değişken), etik liderlik (aracı değişken) ve örgütsel özdeşleşme (bağımlı değişken) değişkenler olarak incelenmiştir.



Şekil 1. Araştırmanın Kavramsal Modeli

4. BULGULAR

4.1. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular

Araştırmaya dahil edilen örneklemin (n= 721) yaş, medeni durum, cinsiyet, eğitim seviyesi ve okuldaki hizmet süresini içeren demografik özelliklere ilişkin duruma Tablo 1'de yer verilmiştir.

Tablo 1- Örneklemi oluşturan öğretmenlerin demografik özellikleri (n= 721)

Değişken	Değişkenin Alt Kategorileri	Frekans (n)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	486	67,4
	Erkek	235	32,6
Medeni Hal	Evli	474	65,7
	Bekar	247	34,3
Yaş	18-29 yaş	196	27,2
	30-39 yaş	321	44,5
	40-49 yaş	142	19,7
	50-59 yaş	52	7,2
	60 yaş ve üzeri	10	1,4
Eğitim Seviyesi	Üniversite	560	77,7
	Yüksek Lisans	160	22,2
	Doktora	1	0,1
Şu an Çalışılan Okuldaki Toplam Hizmet Süresi	1 yıldan az	128	17,8
	1-5 yıl	346	48
	6-10 yıl	39	5,4
	11-15 yıl	155	21,5
	16-20 yıl	38	5,2
	21 yıl ve üzeri	15	2,1
	Toplam	**721**	**100**

Tablo 1'e bakıldığında, araştırmaya katılım gösteren öğretmenlerin %67,4'ü kadın (n=486), %32,6'sı (n=235) erkektir. 721 öğretmenin %65,7'si evli (n=474) iken %34,3'ünün bekâr olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin %44,5'inin yaş aralığı 30-39 yaş aralığındadır; %77,7'si (n=560) üniversite mezunudur ve meslekte en fazla bulundukları görev süresi aralığı ise %48 ile 1-5 yıl aralığı olarak bulgulanmıştır.

4.2. Değişkenlerle İlgili Betimsel Analizler ve Korelasyon Matrisi

Araştırmaya katılım gösteren öğretmenlerin anket formundaki ölçeklerde yer alan ifadelere verdikleri cevapların aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları ile değişkenler arasındaki ilişkinin düzeyini ve yönünü gösteren korelasyon katsayılarına Tablo 2'de yer verilmektedir.

Tablo 2. Tanımlayıcı İstatistikler ve Korelasyon Analizi (n: 721)

Değişken	Ortalama	En Küçük	En Büyük	Standart Sapma	PA	EL	ÖÖ
1. PA	3,05	2,85	3,26	0,888	0,889$^{\alpha}$		
2. EL	3,52	3,28	3,74	0,858	0,516**	0,936$^{\alpha}$	
3. ÖÖ	3,40	3,08	3,74	0,925	0,295**	0,431**	0,874$^{\alpha}$

***Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlıdır. (**p<0,01) a: Değişkenin içsel güvenirlik katsayı (Cronbach's alpha).* PA: Prosedürel adalet algısı, EL: Etik liderlik, ÖÖ: Örgütsel özdeşleşme

Tablo 2'ye göre; değişkenlerin 0,01 düzeyinde anlamlı ilişkiler içinde olduğu anlaşılmaktadır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel adalet algısının bir alt boyutu olan prosedürel adalet algısı "Kararsızım (3)", yöneticilerini etik birer lider olarak değerlendirmelerinin "Katılıyorum (4)" ve son değişken olan örgütsel özdeşleşmenin "Katılmıyorum (3)" düzeyinde olduğu görülmektedir. Korelasyon tablosundaki ilişkilerde ise, prosedürel adalet algısının genel ortalaması; etik liderlik değişkeniyle pozitif korelasyon (r= 0,516,

p<0,01), benzer şekilde örgütsel özdeşleşme ile de pozitif korelasyon (r=0,295, p<0,01) içinde olduğu anlaşılmaktadır. Bunların yanı sıra, araştırmaya katılan öğretmenlerin etik liderlik algısının örgütsel özdeşleşmeyle pozitif korelasyon (r=0,431, p<0,01) içinde olduğu da görülmektedir. Prosedürel adalet algısının etik liderlik ile orta düzeyde, örgütsel özdeşleşme ile orta-düşük düzeyde ilişkili olduğu; etik liderliğin ise örgütsel özdeşleşmeyle orta düzeyde ilişki içerisinde olduğu tespit edilmiştir.

4.3. Faktör Analizleri

Anket formundaki ifadeler için yapılmış olan açımlayıcı faktör analizi sonuçları aşağıda yer alan Tablo 3'te verilmiştir.

Tablo 3. Açımlayıcı Faktör Analizi ve Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

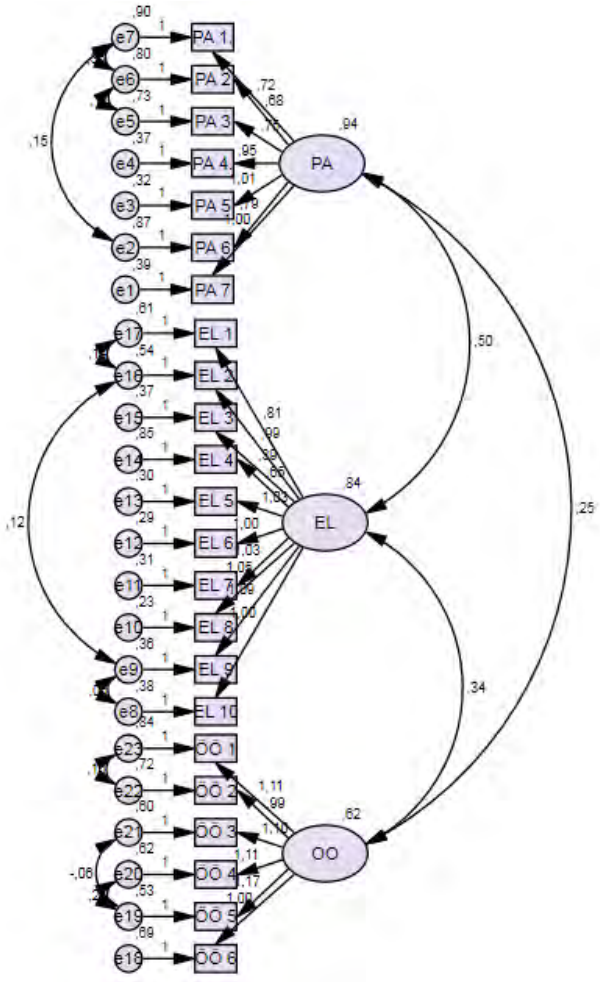
Ölçek maddeleri	**Açımlayıcı Faktör Analizi Faktör Yükleri**		
Prosedürel Adalet Algısı (PA)			
PA5. "Ücret, terfi, ödül vb. verildiği süreçleri doğru bilgiye dayalı buluyorum."	0,853	-	-
PA4. "Ücret, terfi, ödül vb. verildiği süreçler önyargılardan uzak uygulanabiliyor."	0,827	-	-
PA7. "Ücret, terfi, ödül vb. verildiği süreçler etik ve ahlaki standartlara uygundur."	0,824	-	-
PA2. "Ücret, terfi, ödül vb. verildiği süreçler ile elde edilen kazanımlar üzerinde etkim oldu."	0,735	-	-
PA1. "Ücret, terfi, ödül vb. verildiği süreçler sırasında görüş ve duygularımı ifade etmem mümkündür."	0,733	-	-
PA3. "Ücret, terfi, ödül vb. verildiği süreçler sürekli uygulanıyor."	0,727	-	-
PA6. "Ücret, terfi, ödül vb. verildiği süreçler sonucu elde edilen kazanımlara itiraz edebiliyorum."	0,726	-	-
Cronbach Alpha (α)	0,889		
Açıklanan Toplam Varyans	%60,365		
KMO	0,888		
Bartlett's Testi/df	2638,314/21		
DFA Uyum İndeksleri	χ^2=26,283, sd=10, χ^2/sd=2,628, p=0,000, CFI=0,994, GFI=0,990, NFI=0,990, RMR=0,029, RMSEA=0,048, AGFI=0,971		
Etik Liderlik (EL)			
EL8. "Okul müdürüm etik anlamında işlerin nasıl doğru yapılacağıyla ilgili örnek teşkil eder."	-	0,895	
EL9. "Okul müdürüm çalışanların fikirleriyle yakından ilgilenirler."	-	0,885	-
EL5. "Okul müdürüm adil ve dengeli kararlar verir."	-	0,878	-
EL7. "Okul müdürüm iş görenlerle iş etiği ve değerleri hakkında görüşür."	-	0,871	-
EL6. "Okul müdürüm güvenilebilir bir kişidir."	-	0,864	
EL10. "Okul müdürüm başarıyı sadece sonuçlarla değil aynı zamanda hangi yollarla elde edildiğiyle de değerlendirir."	-	0,846	-
EL2. "Okul müdürüm karar alırken "yapılacak en doğru şey nedir" diye sorar."	-	0,833	-
EL1. "Okul müdürüm kişisel yaşamını etik davranış üzerine kurar ve bu şekilde sürdürür."	-	0,734	-
EL4. "Okul müdürüm etik standartları çiğneyen iş görenleri yaptırım uygular; disipline eder."	-	0,591	
EL3. "Okul müdürüm iş görenlerin ne söyleyeceklerini dinler, iş görenlerin önerilerini dikkate alır."	-	0,565	-
Cronbach Alpha (α)	0,936		
Açıklanan Toplam Varyans	%64,764		
KMO	0,950		
Bartlett's Testi/df	5548,853/45		

DFA Uyum İndeksleri	χ^2=80,423, sd=29, χ^2/sd=2,773, p=0,000, CFI=0,991, GFI=0,978, NFI=0,986, RMR=0,020, RMSEA=0,050, AGFI=0,959		
Örgütsel Özdeşleşme (ÖÖ)			
ÖÖ5. "Başka biri çalıştığım okuldan övgüyle bahsettiğinde, bunu şahsıma yönelik yapılmış bir övgü, iltifat olarak kabul ederim."	-	-	0,846
ÖÖ4. "Çalıştığım okulun başarılarını kişisel başarım olarak kabul ederim."	-	-	0,824
ÖÖ1. "Başka biri çalıştığım okulu eleştirdiğinde, bunu şahsıma yönelik yapılmış olumsuz bir eleştiri, hakaret olarak algılarım."	-	-	0,763
ÖÖ2. "Başka insanların çalıştığım okul hakkında ne düşündüklerini çok fazla önemserim."	-	-	0,762
ÖÖ3. "Çalıştığım okuldan bahsederken; "onlar" yerine "biz"" ifadesini kullanırım."	-	-	0,760
ÖÖ6. "Eğer, medyada çalıştığım okul hakkında olumsuz yönde eleştirel bir haber çıkmışsa (çıkarsa) bundan rahatsızlık hisseder; utanç duyarım."	-	-	0,745
Cronbach Alpha (α)	0,874		
Açıklanan Toplam Varyans	%61,497		
KMO	0,866		
Bartlett's Testi/df	2019,916/15		
DFA Uyum İndeksleri	χ^2=17,554, sd=7, χ^2/sd=2,508, p=0,000, CFI=0,995, GFI=0,992, NFI=0,991, RMR=0,018, RMSEA= 0,046, AGFI= 0,976		

YEM'de yapılan DFA sırasında kullanılan ölçeklerin faktör yapıları incelenerek belli kriterler sınırında kabul edilebilir uyum değerleri oluşturup oluşturmadıklarına bakılmıştır. İfade edilen kriterlere bakıldığında; χ^2/sd oranının iki birimin altında olması ($x \leq 2,0$) elde edilen uyumun çok iyi olduğunu ifade ederken; üç ile beş birim arasında ($3,00 \leq x \leq 5,00$) olmasıysa elde edilen uyumun kabul edilebilir uyumu ortaya koymaktadır. RMSEA değerinin 0,08 ile 0,05 arasında olması iyi uyum değerini, 0,05'in altında bir değerde olması ise çok iyi bir uyum elde edildiğini ifade etmektedir. CFI ve NFI değerlerinin 0,90-1,00 arasında ve GFI değerinin 0,85 ile 0,90 arasında yer alması ise iyi bir uyumun elde edildiğini belirtmektedir (Byrne, 2010; Kline, 2011).

4.4. Önerilen Model İçin Doğrulayıcı Faktör Analizi

YEM'de yapılan DFA, araştırmaya konu olan değişkenlere ait tüm ölçekler için uygulanmıştır. Ölçeklerden hiçbir madde silinmemiştir. Hata kovaryansları ise; Şekil 2'de de gösterildiği üzere PA1 ile PA2 ve PA6, PA2 ile PA3, EL1 ile EL2, EL2 ile EL9, EL9 ile EL10, ÖÖ1 ile ÖÖ2, ÖÖ3 ile ÖÖ5 ve ÖÖ4 ile ÖÖ5 arasına eklenmiştir. Çünkü, eklenen maddelerin hata değerlerinin birbiri arasında ilişkili olduğu görülmüştür. Yapılan ölçüm modeli, kullanılan ölçeklerin veriyle iyi düzeyde kabul edilebilir uyum içinde olduğunu göstermektedir (χ^2= 495,415 sd=218, χ^2/sd= 2,273, p=0,000, CFI=0,974, GFI= 0,945, NFI=0,955, RMR=0,049, RMSEA=0,042, AGFI=0,931). Ayrıca, oluşturulan ölçüm modelindeki gizil değişkenlerin birbirleriyle anlamlı ilişki içinde olduğu bulgulanmıştır.



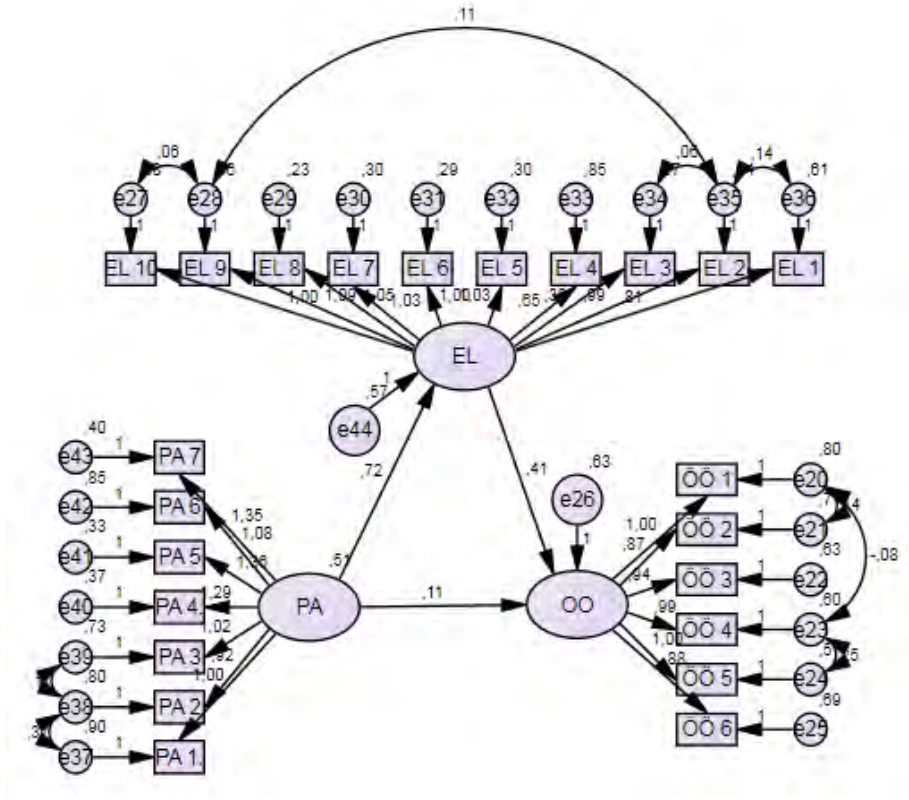
Şekil 2. Standardize edilmiş katsayılarla ölçüm modeli

4.5. Önerilen Modele İlişkin Yapısal Eşitlik Modeli

Araştırmaya dahil olan öğretmenlerin prosedürel adalet algısı ve örgütsel özdeşleşmeleri arasındaki ilişki ve bu ilişkide etik liderliğin aracılık rolünü test edebilmek amacıyla kurulan kavramsal araştırma modeli, YEM'de Baron ve Kenny (1986: 1176) tarafından ortaya konulan yaklaşımla test edilmiştir. Araştırmacılar tarafından öne sürülen bu yaklaşımda takip edilmesi gereken adımlar için tek tek yol (path) analizleri gerçekleştirilmiştir. İlk olarak, bağımsız değişken olan prosedürel adalet algısının bağımlı değişken konumundaki örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisi test edilmiştir. Oluşturulan regresyon yolunun (PA→OO: Stand. β=0,415, Stand. hata=0,059, p=0,000) kat sayılarının anlamlı olduğu anlaşılmaktadır. Ayrıca, kurulan regresyon yolu için DFA sonuçları da (χ^2=116,972, sd=58, χ^2/sd= 2,017, p=0,000, GFI=0,976, CFI=0,988, NFI=0,976, RMR=0,044, RMSEA=0,038, AGFI=0,963) bu anlamlılığı destekler niteliktedir. Aracılık rolünün test edilmesinde ilk adımın yerine getirilmesinin ardından ikinci adımda ise, bağımsız değişken olan prosedürel adalet algısının aracı değişken olan etik liderlik üzerindeki etkisinin varlığı sorgulanmıştır. İkinci adım için yapılmış olan analiz sonrasında değişkenler arasında anlamlı bir ilişkinin (PA→EL: Stand. β=0,744, Stand. hata=0,062, p=0,000) olduğu elde edilen yol katsayıları yardımıyla tespit edilmiştir. DFA sonuçlarıyla da (χ^2=263,843 sd=110, χ^2/sd= 2,399, p=0,000, GFI=0,959 CFI=0,982, NFI=0,969, RMR=0,040, RMSEA=0,044, AGFI=0,944) bu ilişki doğrulanmıştır. Takip eden adımda ise aracı değişken olan etik liderliğin bağımlı değişken olan örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisini tespit etmek suretiyle yeni bir regresyon modeli oluşturulmuştur. Yapılan analize göre (EL→OO: Stand. β=0,478, Stand. hata=0,044, p=0,000) anlamlı olduğu sonucu tespit edilmiştir. Bunun yanı sıra DFA sonuçları da (χ^2=233,601, sd=95, χ^2/sd= 2,459, p=0,000, GFI=0,962, CFI=0,982, NFI=0,970, RMR=0,046, RMSEA=0,045, AGFI=0,946) bunu destek durumdadır.

Baron ve Kenny yaklaşımına göre aracılık rolünün test edilebilmesi için gerekli olan ilk şartların yerine getirilmesiyle dördüncü adım olan prosedürel adalet algısı örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkide, etik liderliğin aracılık rolünün olup olmadığını görebilmek amacıyla bir yol analizi modeli kurulmuştur. Kurulan

ölçüm modelinin verilerle olan uyumunun iyi düzeyde elde edilmesinden sonra gizil değişkenler arasındaki kovaryanslar silinerek kuramsal çerçeveye uygun olacak şekilde tek yönlü yollar eklenmiştir (Bknz.: Şekil 3). YEM'in de eldeki verilerle kabul edilebilir uyum içinde olduğu tespit edilmiştir (χ^2=501,315 sd=218, χ^2/sd=2,300, p=0,000, CFI=0,974, GFI=0,945, NFI=0,954, RMR=0,049, RMSEA=0,042, AGFI=0,930).



Şekil 3. Standardize edilmiş yol katsayıları ile son yapısal eşitlik modeli

Aracılık testi için izlenen ilk üç adımda elde edilen bulgular ve Şekil 3'te görüldüğü gibi bağımsız değişken olan prosedürel adalet algısının bağımlı değişken olan örgütsel özdeşleşme üzerindeki anlamlı etkisinin ilk durumdaki etkisine (PA→OO: Stand. β=0,415, Stand. hata=0,059, p=0,000) göre azalmış olduğu ve hatta anlamlılığını (Stand. β=0,112, Stand. hata=0,061, p=0,066) kaybettiği görülmüştür. Ayrıca; etik liderliğin örgütsel özdeşleşme üzerindeki anlamlı etkisinin (EL→OO: Stand. β=0,478, Stand. hata=0,044, p=0,000) bağımsız değişken olan prosedürel adalet algısı değişkeni ile modele dâhil edilmesinden sonra da (Stand. β=0,413, Stand. hata=0,050, p=.000) devam ettiği tespit edilmiştir. Ulaşılan bu sonuçlara bağlı kalınarak, bağımsız değişken durumundaki prosedürel adalet algısı ile birlikte modele dâhil edilmiş olan aracı değişken durumundaki etik liderliğin, tam aracılık etkisi oluşturduğu rahatlıkla ifade edilebilmektedir. Bunun yanı sıra, aracılık rolünün test edilebilmesi için oluşturulan regresyon modelinin uyum indeksleri de ilgili modelin kabul edilebilir iyi uyum aralığında olduğunu belirtmekte ve etik liderliğin aracılık rolü oluşturduğunu doğrulamaktadır.

Bunun yanı sıra, "*kısmi veya tam aracılığın oluşmasında, bağımsız değişken tarafından açıklanan varyanstaki azalmanın anlamlılığını ölçen bir yöntem*" (Sobel, 1982) olan Sobel testi yardımıyla bir test daha yapılarak prosedürel adalet algısıyla örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkide ara değişken rolünü tespit edebilmek amaçlanmıştır. Yapılan testin sonucuna göre, etik liderlik alt faktörü için t istatistiğinin değeri 2,47 olarak bulunmuştur ve p değerinin de 0,01'den daha küçük olduğu görülmüştür. Böylece, etik liderliğin modele dâhil edilmesi neticesinde, prosedürel adalet algısıyla örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkinin anlamlı olarak azaldığı (hatta ortadan kalktığı), etik liderliğin tam aracı değişken rolünün anlamlı olduğu görülmüştür.

5. SONUÇ ve TARTIŞMA

Araştırmada İstanbul'un Kadıköy, Maltepe, Ataşehir, Üsküdar ilçelerinde eğitim vermekte devlet okulundaki öğretmenlerin prosedürel adalet algıları ile örgütsel özdeşleşmeleri arasındaki ilişkide etik liderlik uygulamalarının aracılık rolünü belirlemek amaçlanmıştır. Belirlenen bu temel motivasyondan yola çıkılarak öncelikle araştırmaya konu olan değişkenlerin kısa açıklamaları ve aralarındaki ilişkiler ifade edilmiştir. Yapılan ulusal ve uluslararası alan araştırması ve kavramsal çerçeve dahilinde belirlenmiş olan hipotezler test edilerek, değişkenler arasındaki ilişki ve düzeylerine ilişkin olarak aşağıdaki bulgular elde edilmiştir. Öncelikle bağımlı değişken olan örgütsel özdeşleşme ile bağımsız değişken olan prosedürel adalet algısı ve aracı değişken olan etik liderlik değişkenleri arasındaki ilişkilerin varlığı sorgulanmıştır. Yapılan korelasyon analizi neticesinde prosedürel adalet algısıyla örgütsel özdeşleşmenin pozitif korelasyon içinde birçok araştırmada (Brewer ve Kramer, 1986: 545; Farh vd., 1997: 433; Masterson vd., 2000; Başar, 2011: 151; Öktem, 2013:17; Taşlıyan vd., 2017: 10) olduğu gibi benzer durumda görülmüştür. Örgütteki çalışanları ve örgütün elde ettiği çıktıları etkileyen kararların verilme süreci ve bu mekanizmaların işleyişindeki adalet algısını ifade eden prosedürel adalet algısı, yapılan ve yapılacak olan işlerle alakalı yaşanacak resmi değişiklikler, örgütün politika ve prosedürlerinde olabilecek değişiklikler, yöneticiler tarafından alınan kararlarda takip edilen yöntemler, kararların alınması ve adil olup olmamasının durumu çalışanların örgütleriyle özdeşleşmeleri üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisinin olduğu bulunmuştur. Bu durumda, ***H₁:*** *Okullarda prosedürel adalet algılamasını, öğretmenlerin örgütsel özdeşleşmelerine olumlu etkisi bulunmaktadır* hipotezi desteklenmiştir.

Örgüt içindeki işleyişte adaletin doğrudan gözlemlenebilmesi için çaba sarf eden etik liderler (Brown vd., 2005), süreçlerin yönetilmesinde de buna çok dikkat etmektedir. Örgüt içinde yaşanan terfi, ödül, ceza, ücretlendirme vb. durumların hakkaniyetli ve adaletli bir şekilde yapılıyor olması çalışanların gözünde adalet algısını artıracağı gibi; liderin etik değerlere bağlılığın olduğunu da ortaya koyacaktır. Süreçlerin sağlıklı ilerletilmesi, alınan kararlara çalışanlarca itiraz etme hakkının sunulması, çalışanların görüş bildirebilmeleri doğrudan etik liderin kendini daha rahat öne çıkarmasına hizmet edebilmektedir. Çünkü etik liderler çalışanlarının görüşlerine önem vermektedirler. Örgütte algılanan adalet ne denli yüksek olursa yöneticinin etik liderlik vasfı da o denli gözlemlenebilecektir. Yapılan korelasyon analizi neticesinde, prosedürel adalet algısıyla etik liderliğin pozitif korelasyon içerinde olduğu benzer çalışmalarda da (Uğurlu ve Üstüner, 2011; Acar vd., 2012; Kugun vd., 2013: 160; Çıraklı vd., 2014; Ayık vd., 2014; Akatay vd., 2016; Büyükyılmaz ve Ay, 2017) görülmektedir. Bu durumda, ***H₃:*** *Okullarda prosedürel adalet algısının, etik liderlik uygulamalarına olumlu etkisi bulunmaktadır* hipotezi doğrulanmaktadır.

Öte yandan aracı değişken rolündeki etik liderliğin de örgütsel özdeşleşmeyle pozitif korelasyon içinde olduğu çeşitli araştırmalarda olduğu gibi (Grojean vd., 2004: 229; Yeşiltaş, 2012; Öktem, 2013:17; Palalar Alkan ve Arıkboğa, 2017; 354; Kılınç, 2017) bulgulanmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkilerin tespit edilmesinden sonra aracılık rolünün varlığını sorgulamak amacıyla YEM'de yol analizi yapılmıştır. Yapılan yol analizi sonuçlarına bakıldığında; bağımsız değişken olan prosedürel adalet algısının örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisi, aracı değişken olan etik liderliğin de analize alınması sonucunda ortadan kalkmıştır. Ayrıca tüm değişkenler birlikte analize alındığında, örgütsel özdeşleşmeye yönelik olarak, çalışanların örgüt içinde prosedürel adalet algısından daha çok yöneticilerinin etik liderlik davranışlarına daha fazla öncelik verdiği anlaşılmaktadır. Çalışanların, ödüller, görev, sorumluluklar, vb. unsurların işletilmesi süreçlerinde adaletli olunmasında yöneticinin etik liderlik vasıflarını hayata geçiriyor olmasının çok ilişkili olduğu görülmektedir. Bulguların istatistiki değerlerine bakıldığında (Bkz: Şekil 3) etik liderliğin bahsi geçen bu ilişkide tam aracılık rolü üstlendiği rahatlıkla söylenebilmektedir. Bu durumda, ***H₂:*** *Okullarda etik liderlik uygulamalarının, öğretmenlerin örgütsel özdeşleşmelerine olumlu etkisi bulunmaktadır* ve ***H₄:*** *Okullarda prosedürel adalet algılamasının öğretmenlerin örgütsel özdeşleşmelerine etkisinde etik liderlik uygulamalarının aracılık rolü bulunmaktadır* hipotezi doğrulanmaktadır. Elde edilen bulgular yazındaki birçok çalışmayla paralellik göstermekte olup kurulan tüm hipotezlerin doğrulandığını göstermektedir. Bu araştırmadaki sonuçların yazındaki çoğu araştırmanın sonuçlarıyla benzer içinde olmasından öte örgütsel adalet algısının yalnızca tek bir alt boyutunu ele alması önem arz etmektedir. Çünkü, prosedürel adalet algısı, etik liderlik davranışlarının çok daha açık ve net olarak anlaşılmasında önemli bir unsurdur. Nitekim liderin söylem ve eylemlerinin değerlendirilmesi için bir fırsat niteliğindedir. Prosedürel adalet algısı, çalışanların yöneticilerinin sahip olduğunu ifade ettiği etik değerleri uygulamada birebir sunması için bir etki mekanizması olarak da değerlendirilebilir.

Bu araştırmanın bulgularına ve sonuçlarına bağlı olarak yöneticilere bazı öneriler olacaktır. Makineleşmenin

neredeyse hiç olmadığı ve insan ilişkilerinin maneviyata dayalı bir iş olduğu öğretmenlik mesleğinden kök alınarak, eğitim öğretim sektöründe liderin ahlaki standartları hayata geçiriyor olması çok önemlidir. Nitekim hem iş yapış sürecinde hem karar alınması ve uygulanması sürecinde hem de okul içinde bir bütünlük yakalayabilmede etik liderlik davranışlarının etkisi yadsınamaz düzeydedir. Bir kılavuz görevi gören etik liderler, çalışanlar için kıymetli birer rehber niteliğindedirler. İş ve özel yaşantısında benimsediği etik yaşama tavrı kaçınılmaz olarak çalışma ortamında kendini göstermektedir. Bu sayede de rol model olarak yapıcı sonuçlara ulaşmaya imkân doğmaktadır. Liderini benimseyen ve onun ahlak anlayışının yapıcı sonuçlarını gören çalışanlar hem lideriyle hem de örgütüyle bir uyum yakalayacaktır ve bunun sonucunda da örgütüyle özdeşleşme gerçekleşecektir. Örgüt içindeki prosedürlerin açık ve net olarak çalışanlara bildirilmesi ve daha da önemlisi bunların etik ve ahlaki standartlara uygun bir biçimde uygulanabiliyor olması liderin etik manada işlerin nasıl doğru yapılacağı konusunda bir örnek teşkil ettiği bilincini çalışanların bilincine yerleştirecektir. Ayrıca, yöneticinin etik liderlik davranışlarından biri olan adil ve dengeli karar alabilmesi, çalışanda yöneticiye karşı güven ve çalışma ortamı için bir motivasyon kaynağı oluşturmaktadır. Bu sayede de örgütün içinde çalışan sesliliği sağlanarak tıpkı ailenin bir üyesi hissiyata çalışanlara geçecektir. Çalışanlarının fikirleriyle yakından ilgilenen etik liderler, aidiyet ve bütünleşme için kilit noktadır denebilir. Bu da çalışanlara "ben" olmaktan öte "biz" olmayı benimsetecek ve örgüt dışında da böyle anılmayı tetikleyecektir. Bilişsel ve duygusal bir kabullenme olan örgütsel özdeşleşme için hem prosedürel adalet algısının hem de etik liderlik davranışlarının açıkça gözlenebiliyor olması örgütün başarılarının çalışanın başarısı gibi kabullenmesi için bir nedendir. Benzer şekilde de bu süreçlerin işleyişinde yaşanan olumlu ve/veya olumsuz tecrübeler sonucunda örgütün övgü veya tepki alması yine çalışan tarafından içselleştirilerek bireyselleştirilecek kadar ileri seviyeye varabilmektedir. Çünkü, örgütüyle özdeşleşen bir çalışan için "onlar" değil "biz" ifadesi oluşmuştur. Toparlandığında, yöneticinin çatışmadan uzak bir tavır güderek ve hatta gerekli durumlarda yapıcı çatışma yaşanması halinde mutlaka etik ve ahlaki standartları kendine rehber edinmesi gerekmektedir denebilir. Okul yöneticilerinin alınacak bir karar durumunda bu kararın sonuçlarından etkilenecek olan öğretmenin ya da zümrenin görüşünü ve onayını alması gerekmektedir. Bu durumda daima açık iletişim içinde olmaları önerilebilir. İletişimin açık ve anlaşılır olmasıyla söz hakkına sahip olan öğretmen, okulunu yalnızca bir iş yeri olarak görmeyecek adeta değerlerin paylaşıldığı bir yuvası olarak nitelendirecektir. Okul yöneticilerinin karşılaştıkları hatalı ya da kusurlu bir uygulama karşısında uygun değerlendirmeler yapması ve bunu da okuldaki öğretmenlerle yine uygun ve anlaşılır bir şekilde paylaşması önerilecek bir başka unsurdur. Yani kabul edilemeyecek durumdaki bir uygulamayı hangi öğretmen yaparsa yapsın eşitlik ve adaletli davranıştan uzaklaşmadan gerekirse cezai uygulamaya yönelmesi ve bunu da diğer öğretmenlere bir ikaz niteliğinde de bildirmelidir. Kendisinin de bir rol model olduğunu daima bilmesi ve buna göre hareket etmesi de bir diğer öneri niteliğindedir.

Gelecekteki araştırmacılara yönelik önerilerde ise, günümüz çalışma yaşamında en önemli değerin insan olduğu değişmez bir gerçek olduğu vurgusunun yapılması daima ilk sırada yer almalıdır. Bunun yanı sıra, yetişmiş ve eğitimli iş gücü çok daha kıymetlidir. Öğretmenler de bu kıymetli iş gücünün birer örneğidir. Özverili çalışma yapıları ve duygusal yönleri yüksek olan sorumluluk sahibi olma gibi de kıymetli özellikleri olan öğretmenlik mesleğinin okullardaki yönetim anlayışından ve süreçlerden etkilenmesi diğer mesleklerde de olduğu gibi kaçınılmazdır. Bu nedenle de etraflıca düşünerek kapsamlı bir şekilde ele alınması gereken, araştırmamızdaki değişkenlerin dışında da çok fazla kavram vardır. Örneğin mesleki bağlılık, örgütsel güven, işe adanmışlık, kişilik gibi daha birçok kavram ele alınıp irdelenerek öğretmenlerin örgütleriyle özdeşleşmelerinde öncül ve ardıl olabilecek unsurlar üzerinde araştırmalar yapılabilir. Bu araştırmada yalnızca nicel bir yöntem kullanılmış olduğu için ilerleyen dönemlerde bu çalışmayı nitel yöntemlerle de zenginleştirebilmek olasıdır. Yalnızca devlet okullarında çalışan öğretmenler üzerinde yürütülen çalışmamızı yeni araştırmacılar özel okullarda çalışan öğretmenler üzerinde de yaparak mukayeseli bir çalışma gayreti güdebilirler. Ulaşım, erişim, zaman ve emek maliyetlerini gözeterek araştırmacıların lokasyon olarak yakı buldukları coğrafi bölgeyle sınırlı kalan bu araştırma, doğu, batı, kuzey ve güney bölgeler olmak üzere coğrafi ve sosyo-kültürel farklılıklara da yer verilmek amacıyla bölgesel ve hatta imkân olursa ulusal ölçekte çok daha kapsamlı bir çalışma yürütebilirler.

KAYNAKÇA

Acar, G., Kaya, M. ve Şahin, M. Y. (2012). School administrators ethical leadership behavior effects on physical education teachers organizational justice level, *Turkish Journal of Sport and Exercise*, 14(3), 51-58.

Adams, J. S. (1965). *Inequity in Social Exchange, içinde Berkowitz*, L (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology*, Academic Press, New York London, 2, 267-299.

Akatay, A., Kısat, N. Ç. ve Yücekaya, P. (2016). Yöneticilerin etik liderlik davranışlarının, örgütsel adalet ve sinizm üzerine etkileri: Çanakkale İl Emniyet Müdürlüğü'nde bir araştırma, *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 14(28), 483-509.

Akıllı, H. S., Çam, S., Kılınç S. ve Kızılboğa, R. (2013). Kamu personelinin etik ihlallerine verdikleri önem derecesi ve etik ihlallerin bildirimi konusundaki görüşleri, *Sayıştay Dergisi*, 89, 20-30.

Alberth, S., Ashforth, B. E., ve Dutton, J. E. (2000). Organizational identity and identification: Charting new waters and building new bridges, *Academy of Management Review*, 25(1), 13-17.

Alexander, S. ve Ruderman, M. (1987). The role of procedural and distributive justice in organizational behavior, *Social Justice Research*, 1: 177-98.

Alexander, S., Sinclair, R. R. ve Tetrick, L. E. (1995). *The Role of Organizational Justice in Defining and Maintaining the Employment Relationship* içinde Tetrick, L.E. and Barling, J. (Ed.) *Changing Employment Relations: Behavioral and Social Perspectives*. Washington, DC: American Psychological Association.

Arı, G. S., Bal, H., ve Bal, E. Ç. (2010). İşe bağlılığın tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti ilişkisindeki aracılık etkisi: yatırım uzmanları üzerinde bir araştırma, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 15 (3), 143-166.

Ashforth, B. E., Harrison, S. H., ve Corely, K. G. (2008). Identification in organizations: An examination of four fundametal questions, *Journal of Management*, 34, 325-374.

Ayık, A., Yücel, E. ve Savaş, M. (2014). Öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının yordayıcısı olarak okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları, *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 14(2), 233-252.

Balcı, A. (2004). Sosyal Bilimlerde Araştırma: Yöntem, Teknik ve İlkeler. (4.Baskı). Ankara: Pegema Yayıncılık.

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

Bartlett, J. E., Körtlik, J. W. ve Higgins, C. C. (2001). Organizational research: Determining appropriate sample size in survey research, *Information Technology*, *Learning and Performance Journal*, 19(1), 43-50.

Başar, U. (2011). Örgütsel Adalet Algısı, Örgütsel Özdeşleşme ve İş Tatmini Arasındaki İlişkilere Yönelik Görgül Bir Araştırma. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü Savunma Yönetimi Ana Bilim Dalı, Ankara.

Bayram, N. (2016). *Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş: AMOS Uygulamaları*. Bursa: Ezgi Kitabevi.

Beugre, C. D. (1998). *Managing Fairness in Organization*. West port, CT: Quorum Books.

Brewer, M. B. ve Kramer, R. M. (1986). Choice behavior in social dilemmas: effects of social identity, group size and decision framing, *Journal of Personality and Social Psychology*, 50, 543-549.

Brown M. E., Treviño, L. K. ve 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.

Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E.K., Akgün, Ö.E., Karadeniz, Ş. V. ve Demirel, F. (2012). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Pegem A Yayıncılık, Ankara.

Büyükyılmaz, O. ve Ay, F. A. (2017). Etik liderliğin örgütsel vatandaşlık davranışına etkisinde örgütsel adaletin aracılık rolü, *Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(1), 209-233.

Byrne, B. M. (2010). *Structural Equation Modeling With AMOS: Basic Concepts, Applications, and Programming,* Second Edition (Multivariate Applications Series), Routledge Publishing.

Castillo, C. ve Fernández Alarcón, V. (2017). Relationships between the dimensions of organizational justice and students' satisfaction in university contexts, *Intangible Capital*, 13(2), 282-301.

Chang, E., (2002) "Distributive Justice and Organizational Commitment Revisited: Moderation by Layoff in the Case of Korean Employees", *Human Resource Management*, 41(2).

Cheney, G. (1983). On the various and changing meanings of organizational membership: A field study of organizational identification, *Communication Monographs*, 50(4), 342-362.

Colquitt, J. A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: a construct validation of a measure, *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 386.

Cropanzano, R. ve Ambrose, M. L. (2001). *Procedural and Distributive Justice Are More Similar Than You Think: A Monistic Perspective and a Research Agenda*. In J. Greenberg & R. Cropanzano (Eds.), *Advances in organizational justice* (119-151). Stanford, CA: Stanford University Press.

Cropanzano, R. S. ve Kackmar, K. M. (1995). *Organizational Politics, Justice and Sup- port: Managing the Social Climate of the Workplace*, West port, Ct: Quorum Books.

Cropanzano, R. S. ve Randall, M. L. (1993). *Injustice and Work Behaviour: a Historical Review* içinde Cropanzano, R.S. (Ed.) *Justice in the Workplace: Approaching Fairness in Human Resource Management*. Hillsdale, Nj: Lawrence Erlbaum, 3-20.

Çelik, H. E. ve Yılmaz, V. (2016). Yapısal Eşitlik Modellemesi, Temel Kavramlar, Uygulamalar, Programlama, Anı Yayıncılık, Ankara.

Çıraklı, U., Uğurluoğlu, O., Şantaş, F. ve Çelik, Y. (2014). Etik liderlik davranışlarının örgütsel adalet üzerindeki etkisi: hastanede bir uygulama, *İşletme Bilimi Dergisi*, 2(2), 53-69.

DeConinck, J. B. ve Stilwell, C. (2004). Incorporating organizational justice, role states, pay satisfaction and supervisor satisfaction in a model of turnover intentions, *Journal of Business Research*, 57, 225-231.

Edwards, M. R. (2005). Organizational identification: A conceptual and operational review, *International Journal Of Management Review*, 7 (4), 207- 230.

Elçi, M., Şener, İ., ve Aksoy, S. (2012). Etik liderliğin etik iklime, birey-örgüt performansına etkileri. 20. Ulusal Yönetim Organizasyon Kongresi, İzmir.

Farh, J. L., Earley, P. C. ve Lin, S. C. (1997). Impetus for action: a cultural analysis of justice and organizational citizenship behavior in Chinese society, *Administrative Science Quarterly*, 42: 421-444.

Folger, R. (1987). *Reformulating The Preconditions of Resentment: A Referent Cognitions Model*. In (Eds.) J. C. Masters & W. P. Smith, *Social Comparison, Justice, and Relative Deprivation: Theoretical, Empirical, And Policy Perspectives* (183-215). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

Folger, R. (1989). Significance tests and the duplicity of binary decisions, *Psychological Bulletin*, 106(1), 155-160.

Folger, R. ve Cropanzano, R. S. (1998). *Organizational Justice and Human Resource Management*, Thousand Oaks, CA: Sage.

Folger, R. ve Konovsky, M. A. (1989). Effects of procedural and distributive justice on reactions to pay raise decisions, *Academic Management Journal*, 32(1), 115-30.

Fryxell, G. E. ve Gordon, M. E. (1989). Workplace justice and job satisfaction as predictors with unions and management, *Academy of Management Journal*, 32, 851-66.

Gilliland, S. W. ve Chan, D. (2009). *Örgütsel Adalet: Teori, Yöntemler ve Uygulamalar* içinde N. Anderson, D. S. Ones, H. K. Sinangir, C. Viswesvaran (ed.). *Endüstri, İş ve Örgüt Psikolojisi El Kitabı*, Cilt 2, İstanbul: Literatür Yayıncılık, 167-194.

Gordon, M. E. ve Fryxell, G. E. (1993). *The Role of Interpersonal Justice in Organizational Grievance Systems* içinde Cropanzano, R. (Ed.) *Justice in Tiie Workplace: Approaching Fairness in Human Resources Management*.

Hillsdale, Nj: Lawrence Eribaum, 231-55.

Gossett, L. (2002). Kept at arm's length: Questioning the organizational desirability of member identification, *Communication Monographs*, 69(4), 385-404.

Greenberg, J. (1987). A taxonomy of organizational justice theories, *Academy of Management Review*, 12, 9-22.

Greenberg, J. (1988). Cultivating an ımage of fairness: looking fair on the job, *Journal of Applied Psychology*. 73, 606-13.

Greenberg, J. (1990). Organizational justice: yesterday, today and tomorrow, *Journal of Management*, 16, 399-432.

Greenberg, J. (1993). Justice and Organizational Citizenship: A Commentary on the State of Science, *Employee Responsibility and Rights Journal*, 6, 249-56.

Greenberg, J. (1996). *The Quest For Justice: Es. Says and Experiments*, Thousand Oaks, CA: Sage.

Grojean, M. W., Resick, C. J., Dickson, M. W. ve Smith, D. B. (2004). Leaders, values and organizational climate: Examining leadership strategies for establishing an organizational climate regarding Ethics, *Journal Of Business Ethics*, 55, 223-241.

Hall, D. T., Schneider, B. ve Nygren, H. T. (1970). Personel factor in organizational identification, *Administrative Science Quarterly*, 176–191.

Hartley, J. (1995). *Challenge and Change in Employment Relations: Issues For Psychology, Trade Unions and Managers* içinde Tetrick, L.E. ve Barling, J. (Ed.) *Changing Employment Relations: Behavioural and Social Perspectives*. Washington, DC: American Psychological Association.

Harvey, E. (2004). Liderlik ve etik, *Executive Excellence*, 8(87), 23.

Hodgetts, R. M. ve Luthans, F. (2003). *International Management, Culture, Strategy and Behavior*, NY: McGraw Hill/Irwin.

İçerli, L. (2010). Örgütsel Adalet: Kuramsal Bir Yaklaşım. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi,* (5) 1, 63-88.

İşcan, Ö. F. (2006). Dönüştürücü etkileşimci liderlik algısı ve örgütsel özdeşleşme ilişkisinde bireysel farklılıkların rolü, *Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11, 160-177.

İyigün, N. Ö. (2012). Örgütsel adalet: Kuramsal bir yaklaşım, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(21), 49-64.

Karasar, N. (2012). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. Ankara: Nobel yayıncılık.

Katrinli, A., Atabay, G., Günay, G. ve Güneri B. (2008). Leader–member exchange, organizational identification and the mediating role of job involvement for nurses, *Journal of Advanced Nursing*, 64 (4), 354–362.

Kılınç, S. (2017). Yöneticilerin Etik Liderlik Davranışlarının Örgütsel Özdeşleşme, Sapkın Davranışlar ve Sinizme Etkisi. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Nevşehir.

Kline, R. B. (2011). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling*. New York: The Guilford Press.

Kugun, O. A., Aktaş, E. ve Güripek, E. (2013). Çalışanların örgütsel adalet algılarında yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının rolü, *Balıkesir University The Journal of Social Sciences Institute*, 16(30), 151-166.

Lee, S. M. (1971). An empirical analysis of organizational identification, *The Academy of Management Journal*, 14(2), 213-226.

Leventhal, G. S. (1980). *What Should Be Done with Equity Theory? New Approaches to the Study of Fairness in Social Relationships* içinde Gergen, K. Greenberg, M., ve Willis, R. (Ed.), *Social Exchange: Advances in Theory and Research*, New York: Plenum Press.

Lind, E. A. (1995). *Justice and Authority in Organizations* içinde Cropanzano, R. ve Kacmar, K.M. (Ed.) *Organizational Politics, Justice and Support*. Westport, Ct: Quorum Books, 83-96.

Lind, E. A. ve Tyler, T. R. (1988). *The Social Psychology of Procedural Justice*, New York and London: Plenum Pres.

Lipponen, J., Olkkonen, M. E. ve Moilanen, M. (2004). Perceived procedural justice and employee responses to an organizational merger, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 13, 391-413.

Mael, F. ve Ashforth, B. E. (1992). Alumni and their alma mater: A partial test of the reformulated model of organizational identification, *Journal of Organizational Behavior*, 13, 103-123.

Mael, F. ve Ashforth, B. E. (1995). Loyal from day one: Biodata, organizational identification, and turnover among newcomers, *Personnel Psychology*, 48 (2), 309-333.

Martocchio, J. J. ve Judge, T. A. (1995). When we don't see eye to eye: discrepancies between supervisors and subordinates in absence disciplinary decisions. *Journal of Management*, 21, 251-278.

Masterson, S. S., Lewis, K., Goldman, B. M. ve Taylor, M. S. (2000). Integrating justice and social exchange: the differing effects of fair procedures and treatment on work relationships, *Academy of Management Journal*, 43: 738- 748.

Mayer, D. M., Kuenzi, M. ve Greenbaum, R. (2010). Examining the link between ethical leadership and employee misconduct: The mediating role of ethical Climate, *Journal of Business Ethics*, 95, 7-16.

McFarlin, D. B. ve Sweeney, P. D. (1992). Distributive and procedural justice as predictors of satisfaction with personal and organizational outcomes, *Academy of Management Journal*, 35, 626-637.

Meydan, C. H. ve Şeşen, H. (2015). *Yapısal Eşitlik Modellemesi, Amos Uygulamaları*. Ankara: Detay Yayıncılık.

Moorman, R. (1991). Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: Do fairness perceptions influence employee citizenship? *Journal of Applied Psychology*, 76(6), 845-855.

Olkkonen, M. ve Lipponen, J. (2006). Relations between organizational justice, identification with organization and work unit, and group-related outcomes, *Organizational Behavior and Human Decision Process*, 100, 202-215.

Öktem, Ş. (2013). The effect of the ethical leadership on perceived organizational justice and organizational identification of the employees: the case of tourism businesses, *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 1(3), 10-22.

Özmen Ö. N. T., Arbak, Y. ve Özer, P. S. (2007). Adalete verilen değerin adalet alglar üzerindeki etkisinin sorgulanmasına ilişkin bir araştırma, *Ege Akademik Bakış*, 7, 17-33.

Palalar-Alkan, D. ve Arıkboğa, F. Ş. (2017). Etik liderlik ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisinde örgütsel özdeşleşmenin aracılık etkisi ve bir uygulama, *Manisa Celal Bayar Üniversitesi İ. İ. B. F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 24(2), 349-369.

Rahman, A., Shahzad, N., Mustafa, K., Khan, M. F., ve Qurashi, F. (2016). Effects of organizational justice on organizational commitment, *International Journal of Economics and Financial Issues*, 6(3), 188- 196.

Riketta, M. (2005). Organizational identification: A meta-analysis, *Journal of Vocational Behavior*, 66, 358- 384.

Riketta, M. ve Van Dick, R. (2005). Foci of attachment in organizations: A meta- analytic comparison of the strength and correlates of work group versus organizational identification and commitment, *Journal Of Vocational Behavior*, 67, 490–510.

Rousseau, D. M. (1998). Why workers still identify with organizations? *Journal Of Organizational Behavior*, 19(3), 217.

Sezgül, İ. (2010). Liderlik ve etik: Geleneksel, modern ve postmodern liderlik tanımları bağlamında bir değerlendirme, *Toplum Bilimleri Dergisi*, 4(7), 239-251.

Sheppard, B. H., Lewicki, R. J. ve Minton, J. W. (1992) *Organizational Justice: the Search For Fairness in the Workplace*. New York: Lexington Books.

Sluss, D. M. ve Ashforth, B. E. (2008). How relational and organizational identification converge: Processes and conditions, *Organization Science*, 19(6), 807-823.

Sobel, M. E. (1982). Asymptotic confidence intervals for indirect effects in structural equation models. *Sociological Methodology*, 13, 290-312.

Srivastava, U. R. (2015). Multiple Dimensions of Organizational Justice and Work-Related Outcomes among Health-Care Professionals, *American Journal of Industrial and Business Management*, 5(11), 666-685.

Sweeney, P.D. ve McFarlin, D. B. (1997). Process and outcomes: Gender Differences in assessment of justice, *Journal of Organizational Behavior*, 18, 83-98.

Tajfel, H. (1978). Social Categorization, Social İdentity, And Social Comparison, H. Tajfel (Ed.), Differantiation Between social groups. Studies in The Social Psychology of Intergroup Relations, London, Academic Press, 61-76.

Tajfel, H. ve Turner, J. C. (1986). The social Identity Theory Of Intergroup Behaviour, S. WORCHEL & W. G. AUSTIN (Ed.), Psychology of Intergroup Relations, Chicago, IL, Nelson, 7-24.

Tak, B. ve Aydemir, B. A. (2004). Örgütsel özdeşleşme üzerine iki görgül çalışma, 12. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Uludağ Üniversitesi, Bursa.

Tang, T. L., Sarsfield B. ve Linda J. (1996). Distributive and procedural justice as related to satisfaction and commitment, *Advanced Management Journal*, 61, 155-178.

Taşlıyan, M., Hırlak, B., Çiftçi, G. E. ve Yılmaz, Ö. İ. (2017). Farklılık yönetiminin örgütsel adalet algısı ve örgütsel özdeşleşme üzerine etkisi: İç Anadolu ve Akdeniz Bölgesinde yer alan üniversitelerde karşılaştırmalı bir araştırma, *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi*, 9(16), 1-19.

Taylor, M. S., Tracy, K. B., Renard, M. K., Harrison, J. K. ve Carroll, S. J. (1995). Due process in performance appraisal: a quasi-experiment in procedural justice, *Administrative Science Quarterly*, 40, 495-523.

Thibaut, J. ve Walker, L. (1975). Procedural Justice: a Psychological Analysis. Hillsdale, Nj: Erlbaum.

Thibaut, J. ve Walker, L. (1978). A Theory of procedure, *California Law Review*, 66.

Tornblom, K. Y. (1990). *The Social Psychology of Distributive Justice* içinde Scherer K.(Ed), *The Nature and Administration of Justice: Interdiciplinary Approaches*. Cambridge, England: Cambridge University Pres.

Tuna, M., Bircan, H. ve Yeşiltaş, M. (2012). Etik liderlik ölçeği'nin geçerlilik ve güvenilirlik çalışması: Antalya örneği. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 26(2), 143-155.

Türk Dil Kurumu, (2020). https://sozluk.gov.tr/?kelime=POLİTİKA (Erişim tarihi: 23 Şubat 2020).

Uğurlu, C. T. ve Üstüner, M. (2011). Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerine yöneticilerinin etik liderlik ve örgütsel adalet davranışlarının etkisi, *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 41(41), 434-448.

Van Dick, R., Wagner U. Stellmacher, J. ve Christ, O. (2004). The utility of a broader conceptualization of organizational identification: Which aspects really matter? *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77, 171-191.

Van Knippenberg, D. (2000). Work motivation and performance: A social identity perspective: An international review, *Applied Psychology*, 49, 357-371.

Van Knippenberg, D. ve Van Schie, E. C. M. (2000). Foci and correlates of organizational identification, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73, 137-147.

Welbourne, T., Balkin, D. B. ve Gomez Meija, L. R. (1995). Gainsharing and mutual monitoring: A Combined agency organizational justice interpretation, *Academy of Management Journal*, 38(3), 818-834.

Yeşiltaş, M. (2012). Örgütsel Özdeşleşmenin Oluşmasında Belirleyiciler Olarak Etik Liderlik ve Etik İklim: Otel İşletmelerine Yönelik Bir Uygulama. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Eğitimi Anabilim Dalı, Ankara.

Yılmaz, E. (2006). Okullardaki Örgütsel Güven Düzeyinin Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Özellikleri ve Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2020, 12(4), 3914-3929
https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1080

Sigortacılık Sektörünün Güncel Sorunlarına Yönelik İlişkisel Pazarlama Uygulamaları Ekseninde Çözüm Önerileri

(Solution Recommendation for the Current Issues of Insurance Sector in the Context of Relative Marketing Applications)

Davut KARAMAN [a] **Hacer YUMURTACI AYDOĞMUŞ** [b]

[a] Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi, ALTSO Meslek Yüksek Okulu, Alanya, Antalya, Türkiye. davut.karaman@alanya.edu.tr
[b] Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi, Rafet Kayış Mühendislik Fakültesi, Alanya, Antalya, Türkiye. hacer.aydogmus@alanya.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Sigortacılık
Güncel Sorunlar
İlişkisel Pazarlama
Hizmet Sektörü

Gönderilme Tarihi 15 Haziran 2020
Revizyon Tarihi 5 Aralık 2020
Kabul Tarihi 15 Aralık 2020

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Sigorta şirketleri temel risk yönetim aracı olarak ekonomik büyümede önemli bir rol oynamaktadır. Bireysel olarak üstlenilemeyecek boyuttaki hasarların sigortacılık sistemi ile karşılanması ve ortaya çıkması muhtemel ekonomik sorunların asgari düzeye çekilmesi bir güvence sağlamaktadır. Sigortacılık sektörünün karşılaştığı sorunların belirlenmesi ve başarılı çözüm uygulamalarının hayata geçirilmesi ülke ekonomisi açısından önem taşımaktadır. Bu çalışmada sigortacılık sektörünün Türkiye genelindeki güncel sorunlarının belirlenmesi ve ilişkisel pazarlama uygulamaları ile bu sorunların çözümüne yönelik önerilerin sunulması amaçlanmaktadır.

Yöntem – Veriler Türkiye genelinde farklı bölgelerde faaliyet gösteren 1350 sigorta acentesi ile anket uygulanarak elde edilmiştir. Anketten elde edilen veriler güvenirlik, varyans ve doğrulayıcı faktör analizlerine tabi tutulmuştur.

Bulgular – Sigorta acentelerinin karşılaştığı sorunlar, analizlerle elde edilen başlıca 12 faktör altında incelenmiştir. Çalışma sonucunda sektördeki acentelerin en sık karşılaştıkları sorunun teknolojik sorunlar olduğu, bölgesel olarak farklı sorunlarla karşılaşıldığı, sektör deneyimi yüksek olan kişilerin sorunların tespiti ve çözümünde önemli bir rol üstlendiği gibi çeşitli sonuçlar elde edilmiştir.

Tartışma – Araştırma sonucunda karşılaşılan sorunlar yapısal kaynaklı ve acente kaynaklı olmak üzere iki temel sınıfa ayrılmıştır. Yapısal sorunların merkezi uygulamalar ile çözümü gerekmekte iken, acente kaynaklı sorunların çözümü için ilişkisel pazarlamanın yetkinlik, güven, iletişim, empati, çatışma yönetimi, taahhüt boyutlarıyla ilişki kurularak öneriler sunulmuştur.

ARTICLE INFO

Keywords:
Insurance
Current Problems
Relationship Marketing
Service Industry

Received 15 June 2020
Revised 5 December 2020
Accepted 15 December 2020

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – Insurance companies play an important role in economic growth as the main risk management tool. It is an assurance that the damages of a size cannot be undertaken individually are covered by the insurance system and the economic problems likely to arise are minimized. Identifying the problems faced by the insurance industry and the implementation of successful solution applications are important for the country's economy. The aim of this study was to determine the current problems of insurance sector in Turkey and to present of suggestions for the solution of these problems with relationship marketing applications.

Design/methodology/approach – Data were collected from 1350 insurance agents operating in different regions of Turkey. The data obtained from the survey were analyzed with statistical methods reliability test, variance test, confirmatory factor analysis.

Findings – The problems faced by insurance agencies were analyzed under 12 main factors obtained by analysis. As a result of the study, various results have been obtained, such as the most common problem is technological problems, different problems are encountered regionally and people with high industry experience have an important role in the detection and solution of problems.

Discussion – As a result of the research, the problems encountered are divided into two basic classes: structural and agency. While the structural problems should be solved with central applications, agency-based problems are suggested to be resolved by relating to the dimensions of the relationship marketing as competency, trust, communication, empathy, conflict management, commitment.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Karaman, D., Yumurtacı Aydoğmuş, H. (2020). Sigortacılık Sektörünün Güncel Sorunlarına Yönelik İlişkisel Pazarlama Uygulamaları Ekseninde Çözüm Önerileri, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (4), 3914-3929.

1. GİRİŞ

Ülke ekonomilerinin güçlü olması, başta finans sektörleri olmak üzere hemen hemen her sektördeki ekonomik kazanımlara bağlıdır. Günümüzde finans sektörlerine fon sağlama açısından öneme sahip sigortacılık, Türkiye'de de finansal piyasalar açısından gelecek vadeden sektörlerden biri konumundadır (Tezergil, 2018). Finansal aracılardan biri olarak, finansal sistem fonksiyonlarının yerine getirilmesinde sigorta şirketleri önemli rol oynamaktadır. Bu kurumlar şirketler ve bireyler için ana risk yönetim aracıdır, sigorta poliçeleri düzenleyerek fon toplamakta ve bunları ekonomik birimleri açığa çıkarmak için transfer etmektedirler. Bu nedenle, sigorta sektörü ekonomik büyümeye katkıda bulunan faktörlerden biri kabul edilmektedir (Ćurak vd., 2009). Sigorta sektörü, hane halkının ve firmaların riskleri, bunlarla başa çıkmak için daha uygun olan kuruluşlara aktarmalarında bir kanal görevi görmektedir (Trichet, 2005).

Geçmişten günümüze yaşanan deneyimlerin sağladığı en önemli öğretilerden biri de hemen hemen her alanda çeşitli risklerin var olduğudur. Risklerin varlığını tamamen ortadan kaldırmak genellikle mümkün olmamakla birlikte, risklerden korunma yöntemi olarak ortaya çıkan ve hızla gelişen sigortacılık sektörü maliklerin varlığını risklere karşı güvence altına almaktadır.

İnsanlar sigorta poliçeleri satın aldıklarında, bir anlamda iç huzuru satın alırlar. Ekonomik açıdan bakıldığında, bu güvenlik duygusu talihsizlik durumunda sigortalının tazmin edileceği bilgisinden kaynaklanmaktadır; dolayısıyla, potansiyel olumsuz sonuçların ciddiyeti büyük ölçüde azalmaktadır (Tykocinski, 2008).

Çok sayıda alanda, ülke ekonomileri açısından büyük önem taşıyan sigortacılık sektörünün, kendisinden beklenen amaçları gerçekleştirebilmesi için karşı karşıya olduğu sorunların güncel olarak belirlenmesi ve çözülmesi büyük önem taşımaktadır. Bu doğrultuda, çalışmada Türkiye genelinde sigortacılık sektörünün karşılaştığı güncel sorunların belirlenmesi ve bu sorunlara yönelik ilişkisel pazarlama uygulamaları ile çözüm önerilerinin sunulması amaçlanmıştır.

2. LİTERATÜR

2.1. Sigortacılık Sektörü

Sigortacılık sektörü Türkiye'de en önemli hizmet sektörü branşlarından biri olup, üretim ve istihdam açısından gelişmeye devam etmektedir. Tüleykan ve Demirci'ye (2020) göre sigortacılık sektörü ile insani gelişme endeksi arasında tek yönlü bir nedensellik ilişkisinin olması da sektörün önemini ortaya koymaktadır.

6762 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun (TTK) 1263. maddesine göre sigorta *"öyle bir akittir ki bununla sigortacı bir prim karşılığında diğer bir kimsenin para ile ölçülebilir bir menfaatini zarara uğratan bir tehlikenin meydana gelmesi halinde tazminat vermeyi yahut bir veya birkaç kimsenin hayat müddetleri sebebiyle veya hayatlarında meydana gelen belli bir takım hadiseler dolayısıyla bir para ödemeyi veya sair edalarda bulunmayı üzerine alır"* şeklinde ifade edilmektedir.

Sigorta, gerek birey gerekse işletmelerin kendi kendine karşılayamayacakları olası riskleri, benzer risk grupları arasında ortaklaşa paylaşma yöntemi ile olası kayıpların önüne geçme sistemidir. Sigorta sektörü ortaya çıkan hasarları karşılaması ile ülke ekonomisinde yaşanabilecek olumsuz durumlardan kaynaklı kayıpları da azaltmaktadır (Yıldırım ve Altan, 2019). Sigorta ile benzer risk grupları için ortak havuzda prim adı altında toplanan fonların, risklerin gerçekleşmesi halinde ortaya çıkan zararların tazmin edilmesini sağlamasıyla (Konya, 2019) ekonomik aktörler daha kolay ve daha hızlı ticari ilişkilere girebilmektedir (Karaman, 2017).

Yapılan araştırmalarda Türk sigorta sektörünün en önemli sorunları eğitim ve tanıtım eksikliği (Duman, 2002), etkinlik (Çiftçi, 2004; Ayhan ve Özcan, 2018), sektörün gelişimi için nitelikli insan gücüne olan ihtiyaç (Çelikkol ve Dalkılıç, 2010; Karaman, 2018b), acentelerin müşterilerle etkili iletişim sağlayamaması, müşterilere sigorta ürünlerinin yeterli tanıtımının yapılamaması (Kamilçelebi, 2012), sigorta suiistimalleri (Yıldırım, 2013), sektörün daha etkin denetlenmemesi (Çakar ve Yıldırım, 2015), sigortalılarına sigortalanmış mallarına yönelik özensiz davranmaları (ahlaki tehlike) (Yıldırım, 2015), sigorta bilinç düzeyinin düşük olması (Kayaköy Taş, 2015; Sezal, 2017), daha önce yaşanan olumsuz olaylardan dolayı sigortaya karşı güvensiz bakış açısı (Özüdoğru ve Çetin, 2017), müşteriyi eksik ve yetersiz bilgilendirme (Karaman, 2018a), sektörün yapısal

sorunları ve sigorta bilincinin yetersiz oluşu kaynaklı prim üretimin düşük olması (Çamlıbel vd., 2018) şeklindedir.

Türkiye'de sigorta sektörünün hızlı gelişimi bazı sorunları da beraberinde getirmektedir. Bu nedenle gerekli yasal düzenlemelerin güncellenmesi, sektör temsilcisi ve bu sektörde çalışanlarda belirli kriterlerin aranması gibi uygulamalar ile hizmet kalitesi standartları sağlanmalıdır (Karaman ve Karakoç, 2018). Sigortacılık sektörünün aktörleri olan sigorta şirketi, acente ve müşteri arasında güçlü, interaktif bir ilişkinin tesis edilmesinin hizmet standartlarına pozitif katkı sağlaması beklenmektedir.

2.2. İlişkisel Pazarlama

Hizmet sektörlerinde gerçekleştirilen faaliyetler emek yoğun yapıdadır. Müşterilerle doğrudan iletişimin büyük önem taşıdığı sigortacılık sektöründe hizmet verenlerle müşteri arasında kurulan ilişkinin niteliği işletme açısından büyük önem taşımaktadır. İşletmenin müşteri ile uzun süreli ticari bağ kurabilmesi söz konusu ilişkiye göre şekillenmektedir.

1990'lı yıllarda pazarlama literatürüne giren, ilk defa Berry tarafından 1983 yılında ortaya atılan ve "müşterilerle olan bağları çekici hale getirmek, güçlendirmek ve bu bağları sürdürmek" şeklinde tanımlanan ilişkisel pazarlama, işletmeler açısından günümüzde önemli rekabet unsurlarından biridir. Bunun sebebi, ilişkisel pazarlamanın işletmeye yeni müşteri kazandırmanın yanında mevcut müşterileri de elde tutma amacıyla yapılan uygulamalar olmasıdır (Berry, 2002).

Hizmet pazarlaması ilişkisel pazarlama uygulamalarının ilk başladığı alanlardan biridir (Gülmez ve Kitapçı, 2003). Sigortacılık (Yurdakul ve Dalkılıç, 2006), bankacılık (Bakırtaş, 2008) ve muhasebe (Kaya ve Özdemir, 2014) gibi ekonomik alanda farklı hizmet sektörlerinde ilişkisel pazarlama araştırmaları gerçekleştirilmiştir.

İlişkisel pazarlamanın boyutları ile ilgili olarak çatışma yönetimi (Dwyer vd., 1987), iletişim (Morgan ve Hunt, 1994), güven (Berry, 1995), taahhüt (bağlılık) (Adjei ve Clark, 2010) ve empati (Taleghani vd., 2011) olmak üzere farklı çalışmalar bulunmaktadır. 2000 ile 2016 yılları arasında ilişkisel pazarlama kapsamında Türkiye'de gerçekleştirilen lisansüstü tezlerin incelenerek analiz edilmesi sonucunda, ilişkisel pazarlama ile ilgili en çok kullanılan boyutların "güven, sadakat, memnuniyet, hizmet kalitesi, ağızdan ağıza iletişim, değer, finansal performans, müşteri odaklılık, çatışma yönetimi, kurumsal imaj" şeklinde olduğu görülmüştür (Hoşgör ve Hoşgör, 2017). Türkiye'de farklı sektörlerinde ilişkisel pazarlama üzerine çalışmalar gerçekleştirilmektedir. Yılmaz (2016), bankalar tarafından uygulanan ilişkisel pazarlama faaliyetlerinin, müşterilerin yeniden aynı bankayı tercihleri üzerindeki etkisini ve bu etki üzerinde ilişkisel kalite algısının aracılık rolünün tespitine yönelik çalışmasında, mevduat bankalarının 482 müşterisi ile anket uygulaması gerçekleştirmiştir. Verilerin analizi için tanımlayıcı istatistiklerden ve Kısmi En Küçük Kareler (PLS) yöntemine dayanan yapısal eşitlik modellemesinden faydalanılmıştır. Çalışmada sonuç olarak, ilişkisel pazarlama faaliyetlerinin bireylerin tekrar satın alma eğilimleri üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkiye sahip olduğu, ayrıca bu ilişkide müşterilerin ilişkisel kalite algısının tam aracılık etkisinin olduğu elde edilmiştir. Gümüş Dönmez ve Topaloğlu (2016) ise bir diğer hizmet sektörüne yönelik çalışmalarında otellerin elektronik ilişkisel pazarlama düzeylerini incelemiştir. Geliştirdikleri altı boyutlu elektronik ilişkisel pazarlama modelini Antalya'da faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı otellere uygulayarak çalışma sonucunda elektronik ilişkisel pazarlama seviyesi 2. aşamada (duyarlı) çıkmıştır. Kurşun (2019), sağlık hizmetlerinin sunumunda kalitenin arttırılması ve müşteri sadakatinin oluşturulmasında ilişkisel pazarlamanın rolüne değinmiştir. Aydın ve Tavukçu (2019), Türkiye'de katılım bankacılığı faaliyet alanındaki ilişkisel pazarlama uygulamalarının, müşterilerin sadakati, memnuniyeti ve tavsiye etme eğilim ölçekleri üzerindeki etkilerini incelemişlerdir. Bu çalışmada, 388 müşteriye uygulanan anket aracılığıyla toplanan veriler, çoklu regresyon analizine tabi tutulmuş ve oluşturulan hipotezler test edilmiştir. Çalışmanın sonucunda, söz konusu üç ölçek üzerinde ilişkisel pazarlamanın güven, yetkinlik, iletişim ve çatışma yönetimi boyutlarının olumlu katkı sağladığı tespit edilmiştir.

3. METODOLOJİ

Bu çalışma, 2018 yılında Alanya ilçesi özelinde gerçekleştirilen nitel bir çalışmanın kapsamının ve analizlerinin geliştirilerek Türkiye ölçeğinde uygulanmasıdır. Geçmiş çalışmada Alanya ilçesinde 50 sigorta acentesi işletmecisi ile derinlemesine mülakatlar yapılarak elde edilen verilerin analizleri sonucunda sigortacılık sektörünün yaşamakta oldukları sorunlar toplam 57 alt başlık ve 9 ana başlık altında kategorize edilmiştir

(Karaman, 2018b). Bu çalışmanın ana amacı ise Türkiye'de faaliyet göstermekte olan sigorta acentelerinin yaşamakta oldukları sorunları sistematik olarak ortaya koymak ve çözüm önerileri sunmaktır. Bu doğrultuda 2018 yılında gerçekleştirilen çalışmadan elde edilen ve literatürdeki farklı çalışmalardan derlenen maddelerle havuz oluşturularak sigorta sektöründen bir uzman ve bir akademisyen olmak üzere iki uzmanın görüşüne sunulmuştur. Söz konusu uzmanların görüşleri doğrultusunda gerçekleştirilen düzenlemelerin ardından 48 acenteden oluşan bir pilot uygulama ile istatistiki analizler yapılarak çalışmada sunulacak ölçek hazırlanmıştır. 57 alt başlık (Karaman, 2018b) ve literatür taraması sonucunda konu ile ilgili diğer çalışmaların ölçeklerinde yer alan önermelerin de eklenmesiyle toplam 83 önermeden oluşan çalışmanın nihai anket formu elde edilmiştir.

Araştırma kapsamında oluşturulan anket formları öncelikli olarak dijital platforma aktarılmış, sektörün önde gelen şirketleri ve acente dernekleri aracılığıyla acentelere ulaştırılmıştır. Bu şekilde bir aracılığa başvurulması sebebiyle çalışmada kolayda örnekleme uygulanmıştır. Oluşturulan anket formlarına ait linkler tek kullanımlık olarak ayarlanmıştır. Böylece her acentenin yalnızca bir anket formu doldurması sağlanmış ve mükerrer doldurmanın da önüne geçilmiştir.

Çalışmanın evreninde 2018 yılı sonu itibarıyla, sigortacılık faaliyetine aracılık etmek üzere kurulan ve Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği nezdinde tutulan Levha'ya kayıt yaptırmış 15.782 acente (2019 yılı sonunda 15.942) bulunmaktadır (Sigortacılık ve BES Faaliyet Raporu, 2019). Her bölgeden acentelerin katılım sağladığı ve Mayıs-Kasım 2019 tarihleri arasında online olarak gerçekleştirilen araştırmaya toplam 1350 acente katılmıştır. Çalışmalar normalde yüzde 95 kesinlikte çalışmaktadır, yani 100 örnek seçildiyse, bu örneklerden en az 95'inin popülasyonun özelliklerini temsil edeceğinden emin olunacağı anlamına gelmektedir (Saunders vd., 2007). Saunders vd. (2007) %95 güven düzeyinde farklı popülasyon boyutları için gerekli olan farklı minimum örnek boyutlarına yönelik bir tablo sunmuş ve buna göre %95 güven düzeyinde, %5 hata payı ile 1350 örneklem ana kütleyi temsil etme yeteneğine sahiptir. Elde edilen verilerin güvenilirliği α=0.784 olarak elde edilmiştir.

3.1. Araştırmanın Hipotezleri

Çalışmada eğitim, bölge ve tecrübe olmak üzere üç grupta hipotezler oluşturulmuştur. Sırasıyla oluşturulan hipotezler şu şekildedir:

A. Katılımcıların sigorta eğitimi alma durumlarıyla acentelerin yaşamakta oldukları sorunlar arasındaki ilişkiyi inceleyen hipotezler

H_1: Katılımcıların sigorta eğitimi alma durumlarıyla sigorta acentelerinin yaşamakta oldukları sorunlardan hukuki ve yasal sorunlar arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_2: Katılımcıların sigorta eğitimi alma durumlarıyla sigorta acentelerinin yaşamakta oldukları sorunlardan bilinç sorunu arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_3: Katılımcıların sigorta eğitimi alma durumlarıyla sigorta acentelerinin yaşamakta oldukları sorunlardan rekabet sorunu arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_4: Katılımcıların sigorta eğitimi alma durumlarıyla sigorta acentelerinin yaşamakta oldukları sorunlardan iletişim sorunu arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_5: Katılımcıların sigorta eğitimi alma durumlarıyla sigorta acentelerinin yaşamakta oldukları sorunlardan insan kaynakları yönetimi sorunu arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_6: Katılımcıların sigorta eğitimi alma durumlarıyla sigorta acentelerinin yaşamakta oldukları sorunlardan teknoloji sorunu arasında anlamlı bir ilişki vardır.

B: Katılımcıların sektör tecrübeleriyle sigorta acentelerinin yaşamakta oldukları sorunlar arasındaki ilişkiyi inceleyen hipotezler

H_7: Katılımcıların sektör tecrübeleriyle sigorta acentelerinin yaşamakta oldukları sorunlardan hukuki ve yasal sorunlar arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_8: Katılımcıların sektör tecrübeleriyle sigorta acentelerinin yaşamakta oldukları sorunlardan bilinç sorunu arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_9: Katılımcıların sektör tecrübeleriyle sigorta acentelerinin yaşamakta oldukları sorunlardan rekabet sorunu arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{10}: Katılımcıların sektör tecrübeleriyle sigorta acentelerinin yaşamakta oldukları sorunlardan iletişim sorunları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{11}: Katılımcıların sektör tecrübeleriyle sigorta acentelerinin yaşamakta oldukları sorunlardan insan kaynakları yönetimi sorunları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{12}: Katılımcıların sektör tecrübeleriyle sigorta acentelerinin yaşamakta oldukları sorunlardan teknoloji sorunu arasında anlamlı bir ilişki vardır.

C: Acentelerin bulundukları bölgeyle sigorta acentelerinin yaşamakta oldukları sorunlar arasındaki ilişkiyi inceleyen hipotezler

H_{13}: Acentelerin bulundukları bölgeyle sigorta acentelerinin yaşamakta oldukları sorunlardan bilinç düzeyi arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{14}: Acentelerin bulundukları bölgeyle sigorta acentelerinin yaşamakta oldukları sorunlardan rekabet arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{15}: Acentelerin bulundukları bölgeyle sigorta acentelerinin yaşamakta oldukları sorunlardan insan kaynakları yönetimi arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{16}: Acentelerin bulundukları bölgeyle sigorta acentelerinin yaşamakta oldukları sorunlardan ekonomik sorunlar arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{17}: Acentelerin bulundukları bölgeyle sigorta acentelerinin yaşamakta oldukları sorunlardan etik sorunları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{18}: Acentelerin bulundukları bölgeyle sigorta acentelerinin yaşamakta oldukları sorunlardan güven sorunları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{19}: Acentelerin bulundukları bölgeyle sigorta acentelerinin yaşamakta oldukları sorunlardan uygulama sorunları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

4. BULGULAR

Güvenilirlik düzeyinin yeterli seviyede (α=0.784) olması üzerine araştırmada analiz aşamasına geçilmiş ve elde edilen bulgular sunulmuştur.

Tablo 1. Demografik Veriler

Acente (N=1350)					
Özellik	**n**	**%**	**Özellik**	**n**	**%**
Cinsivet			**Medeni Durum**		
Erkek	866	64.2	Evli	722	53.5
Kadın	484	35.8	Bekar	628	46.5
Pozisyon			**Tecrübe**		
Acente Sahibi	790	58.5	1-5	680	50.4
Üst Düzey Yetkili	560	41.5	6-10	343	25.4
Eğitim Düzeyi			11 ve üzeri	327	24.2
İlköğretim	84	6.2	**Faaliyet Bölgesi**		
Lise	169	12.5	Akdeniz	219	16.2
Ön Lisans	377	27.9	Ege	201	14.9
Lisans	602	44.6	Marmara	238	17.6
Lisans-Üstü	118	8.8	Karadeniz	186	13.8
Sigortacılık Eğitimi			İç Anadolu	198	14,7
Aldım	857	63.5	Doğu Anadolu	136	10.1
Almadım	493	36.5	Güneydoğu Anadolu	172	12.7

4.1. Demografik Bulgular

Katılımcılara ilişkin demografik veriler Tablo 1'de gösterilmiştir. Bu verilere göre katılımcıların %64.2'si erkek, %35.8'i kadın olup yarısından fazlası (%58.5) acente sahibidir. %53.5'i evli olan katılımcıların yarısından fazlası (%63.5) daha önce sigortacılık eğitimi almıştır. 1-5 yıllık sigortacılık tecrübesine sahip katılımcılar,

toplam katılımcıların %50.4'ünü oluşturmaktadır. Katılımcıların toplamda %53.4'ünün lisans veya lisans üstü eğitim düzeyinde olması, eğitim seviyesinin geneli itibariyle yüksek olduğunu ortaya koymaktadır.

4.2. Faktör Analizi

Araştırma kapsamında oluşturulan ölçekte yer alan 83 önermenin birbiriyle ilişkili daha az sayıda boyuta indirgenebilmesi amacıyla faktör analizi yapılmıştır (KMO=0.831; p=0.000<0.05). Analiz sonucunda özdeğeri 1'in üzerinde olan 12 faktör elde edilmiştir. Faktörlerin toplam varyansı açıklama oranı %63.23'tür (Bkz. Tablo 2). Analiz sonucunda birbiriyle ilişki düzeyi yüksek önermelerin faktörlere yüklenebilmesi amacıyla yük sınırlaması 0.50 olarak belirlenmiştir. Böylece faktör yükü 0.5'nin altında kalan S56 "Taksit sayılarının kısıtlı olması" önermesinin Faktör 6'nın altında olmasına rağmen faktöre yüklenemediği; S21 "Okullarda donanımlı bireylerin yetiştirilememesi" önermesinin Faktör 11'in altında olmasına rağmen faktöre yüklenemediği görülmüştür. Elde edilen tüm faktörlerin güvenilirlik kat sayıları 0.7 değerinden fazladır ($\alpha \geq 0.70$).

Tablo 2. Faktör Analizi Sonuçları

Faktörler ve Önermeler		**Faktör Yükü**	**Öz Değer**	**Ort.**	**α**
Faktör 1. Hukuki ve Yasal (HVY)			**12,617**	**3,63**	**,924**
S30	Denetim eksikliği	,749			
S28	Adli ve İdari cezaların caydırıcılıktan uzak olması	,747			
S31	Acentelerin birinci sınıf defter olarak görülmesi sonucunda ortaya çıkan vergi yükü	,731			
S26	Sigortacılık bilgi ve tecrübesi bulunmayan kişilerin de bu işi yapabilmesi	,723			
S25	Merdiven altı sigortacılık	,715			
S29	Sektöre giriş şartlarının kolay olması	,715			
S27	5684 sayılı kanunun günün şartlarına göre güncellenmemesi	,714			
S34	Acente adına kayıt yapan kayıt dışı acenteler	,706			
S37	Yasal ve hukuki uygulamalara adaptasyonda yaşanan zorluk	,704			
S33	Acentelerin tek iş yapma yasağının olması ve tek iş yapma yasağı bulunmayan kurumların sigorta acenteciliği yapabilmesi	,679			
S32	Zorunlu sigorta sayısının az olması	,772			
Faktör 2. Ürün ve Pazarlama (ÜVP)			**8,594**	**3,96**	**,819**
S78	Yanlış reklam (pazarlama ile bilinçlendirmenin yerine doğrudan satışın hedeflenmesi)	,823			
S83	Yeni ürün geliştirilmesinde pazar ihtiyaçlarının yerine işletme karlılığının ön planda tutulması	,819			
S81	Ar-ge nin ikinci planda kalması	,818			
S79	Dağıtım kanallarının iyi seçilmemesi	,790			
S82	Sektörün araç poliçeleri üzerine yoğunlaşması	,766			
S80	Yeni ürünlerin geliştirilmesi ve tanıtılması yerine mevcut ürünler için satış baskısı yapılması	,764			
S69	Sadece kar odaklı ürünlerin geliştirilmesi	,730			
S70	Ürün geliştirmede müşteri ihtiyaçlarının dikkate alınmaması	,675			
S40	Yetersiz reklam	,625			
S41	Tanıtım karmaşası	,578			
Faktör 3. Bilinç (BLÇ)			**5,488**	**4,21**	**,901**
S3	Bireylerin sigorta konusunda yeterince bilgisinin olmaması	,870			
S1	Sigortacılık bilincinin Türkiye'de oturmamış olması	,856			

S7	Bilinçsiz sigortalıların varlığı nedeniyle getirilen fiyat odaklı sigortacılık	,842			
S2	Bireylerin sigortayı lüks olarak görmesi	,840			
S5	Sigortacılıkla ilgili yeterince bilgi verilmemesi	,814			
S4	Sigorta kavramının bireyler için sadece sağlık ve araç sigortasını anımsatması	,811			
S6	Geçmişten gelen yanlış bilinç ve inanışlar	,792			
S8	Toplumsal eğitim seviyesinin düşük olması	,784			
Faktör 4. Yapı ve işleyiş (Yİ)			**4,770**	**4,18**	**,829**
S74	Poliçe iptalinde komisyonların da iptal olması	,794			
S72	Sigorta şirketlerinin acentelere baskı yapması	,788			
S75	Kurumsallaşamama	,781			
S76	Acentelerin sigorta şirketlerinin isteklerini reddedememesi	,771			
S71	Sigortacılık sektörüne yönelik bağımsız bir birlik veya örgütlenmenin bulunmaması	,748			
S77	Sigorta şirketlerinin bayilik vermede zorluklar çıkarması	,732			
S73	Sigorta şirketlerinin hasar ödemelerini zamanında yapmaması	,731			
S51	Sektörel örgütlenmenin yetersiz olması	,722			
S53	Kurumsallaşma sorunu	,681			
Faktör 5. Rekabet (RKB)			**3,847**	**4,14**	**,853**
S45	Bankaların poliçe üretmek için müşteriyi sıkıştırması	,824			
S47	İnternet sigortacılığının yaygınlaşması	,797			
S43	Bankalar tarafından faiz indirimi gerekçesiyle poliçe yapılması	,791			
S42	Banka, broker, internet, oto plaza satışlarından kaynaklı rekabet	,774			
S44	Sigorta şirketlerinin acenteler arası ayrım yapması	,739			
S46	Dağıtım kanalı fazlalığı	,737			
S48	Acentelerin şubeleşmesi	,690			
S86	Acentelerin dijitalleşmede yetersiz kalması	,590			
Faktör 6. Ekonomik (EKM)			**3,386**	**3,84**	**,831**
S15	Kaskolarda rakam fark makasının çok açık olması	,733			
S18	Komisyonların düşmesi	,732			
S16	Fiyat dalgalanmaları	,725			
S17	Komisyon ve gelir vergisinin farklılık arz etmesi	,662			
S19	Acentelerin çalışanlara düşük ücret ödemek zorunda kalması	,659			
S88	Bölgesel sosyo-ekonomik gelişmişlik seviyesi	,644			
S20	Tahsilat	,638			
S59	Artan maliyetler	,596			
S60	Düşük komisyon gelirleri	,517			
Faktör 7. Etik (ETK)			**3,101**	**4,01**	**,911**
S9	Müşterilerin eksik bilgilendirilmesi	,753			
S11	Müşteri suiistimalleri	,741			
S10	Sigortanın yalnızca bir kağıt parçası olarak görülmesi	,734			
S14	Acentelerin kendi komisyonlarından kısıp müşteriye indirim yapması	,701			
S13	Etik olmayan rakip satışları	,687			
S12	Şirketlerin müşterileri ekonomik bir nesne olarak görmesi	,650			

S87	Ahlaki olmayan kaza raporları	,639			
Faktör 8. Güven (GVN)			**2,850**	**3,92**	**,874**
S91	Sigorta şirketlerinin ödemeleri geciktirmesi	,806			
S93	Poliçe şartlarının zamanında yerine getirilmemesi	,795			
S52	Paydaşlar arası güvensizlik	,792			
S92	Kaza yapan araçların sahibine geç teslimi	,790			
S49	Sektörel itibarın müşteriler tarafından düşük algılanması	,717			
Faktör 9. İletişim (İLT)			**2,419**	**3,89**	**,891**
S65	Müşteriyle iletişim problemi	,753			
S62	Müşteriye eksik ve yetersiz bilgi verme	,704			
S68	Şirketlerin hasar sonrası müşteriyle yeterince ilgilenmemesi	,659			
S55	Acenteleri temsil yetkisine sahip örgütlerin pasif tavrı	,650			
S54	Düzenlemelerde acentelerin fikrinin alınmaması	,639			
Faktör 10. Uygulama (UYG)			**2,023**	**4,35**	**,879**
S67	Şirketlerin hasar ödemelerini geç yapmaları	,842			
S61	Farklı fiyatlandırma politikalarının uygulanması	,823			
S66	Bazı bölgelere acentelik verilmemesi	,787			
Faktör 11. İnsan Kaynakları (İKY)			**1,737**	**4,01**	**,715**
S24	Sektör temsilcilerinin temsil açısından yetersiz kalması	,683			
S22	Kalifiye personellerin sektörde çalışmak istememeleri	,661			
S23	Personellerin özverisiz ve isteksiz davranmaları	,606			
S64	Yetersiz bireylerin müşteriyle yeterince ilgilenmemesi	,545			
Faktör 12. Teknoloji (TKJ)			**1,649**	**4,51**	**,874**
S84	Teknolojik alt yapı eksikliği	,713			
S85	Otomasyon problemleri	,690			

4.3. Parametrik Testler

Katılımcıların demografik durumlarına göre vermiş oldukları cevaplar arasında bir farklılık olup olmadığının test edilmesi amacıyla parametrik testler (t-test; ANOVA) yapılmıştır. Varyans analizinde, farklılığı hangi değişkenler arasında olduğunu belirleyebilmek için Tukey testinden faydalanılmıştır.

Buna göre geneli itibariyle sigortacılık eğitimi alan katılımcıların vermiş oldukları cevapların ortalamaları, sigortacılıkla ilgili bir eğitim almamış olan katılımcılara oranla yüksektir.

Tablo 3'te görüldüğü üzere sigortacılık eğitimi alan katılımcıların HVY ($t=4,905$; $p<0,05$), BLÇ ($t=2,099$; $p<0,05$), RKB ($t=4,215$; $p<0,05$), İLT ($t=2,628$; $p<0,05$), İKY ($t=1,902$; $p<0,05$) ve TKJ ($t=2,078$; $p<0,05$) konularında vermiş oldukları cevaplar, sigortacılık eğitimi almayan katılımcılara oranla daha yüksektir. Ayrıca katılımcıların sigortacılık eğitimi alma durumlarıyla sigorta acentelerinin karşılaştıkları sorunlar arasında anlamlı bir fark bulunmaktadır. Dolayısıyla H_1, H_2, H_3, H_4, H_5, H_6 hipotezleri kabul edilmiştir.

Tablo 3. Katılımcıların Sigortacılık Eğitimi Alma Durumlarına Göre t-testi Sonuçları

Faktör	Sigortacılık Eğitimi	Ort.	t	P
HVY	Aldım	4,08	4,905	***,000****
	Almadım	3,18		
BLÇ	Aldım	4,57	2,099	***,037****
	Almadım	3,85		
RKB	Aldım	4,41	4,215	***,000****
	Almadım	3,86		
İLT	Aldım	4,52	2,628	***,009****
	Almadım	3,26		
İKY	Aldım	4,15	1,902	***,048****
	Almadım	3,87		
TKJ	Aldım	4,73	2,078	***,039****
	Almadım	4,29		

Katılımcıların sektör deneyimlerine göre vermiş oldukları cevapların ortalamalarına yönelik ANOVA sonuçları Tablo 4'te verilmiştir. Sektör tecrübesi 11 yıl ve üzerinde olan katılımcıların HVY ($F=24,747$; $p<0,05$), BLÇ ($F=11,777$; $p<0,05$), RKB ($F=9,493$; $p<0,05$), İLT ($F=7,767$; $p<0,05$), İKY ($F=10,752$) ve TKJ ($F=3,126$; $p<0,05$)) boyutlarına katılım derecesi sektör tecrübesi 6-10 yıl ve 1-5 yıl aralığında olan katılımcılara oranla istatistiksel açından anlamlı derecede yüksektir. Ayrıca katılımcıların sektör tecrübeleriyle sigorta acentelerinin karşılaştıkları sorunlar arasında anlamlı bir fark bulunmaktadır. Dolayısıyla H_7, H_8, H_9, H_{10}, H_{11}, H_{12} hipotezleri kabul edilmiştir.

Tablo 4. Katılımcıların Sektör Tecrübelerine Göre ANOVA Sonuçları

Faktör	Sektör Tecrübesi	Ort.	F	P
HVY 3,63	1-5	3,24	24,747	***,000****
	6-10	3,60		
	11 ve üzeri	4,05		
BLÇ 4,21	1-5	3,91	11,777	***,000****
	6-10	4,05		
	11 ve üzeri	4,67		
RKB 4,14	1-5	4,21	9,493	***,027****
	6-10	3,85		
	11 ve üzeri	4,35		
İLT 3,89	1-5	3,82	7,767	***,035****
	6-10	3,87		
	11 ve üzeri	3,98		
İKY 4,01	1-5	4,02	10,752	***,016****
	6-10	3,90		
	11 ve üzeri	4,11		
TKJ 4,51	1-5	4,35	3,126	***,046****
	6-10	4,60		
	11 ve üzeri	4,58		

Türkiye genelinde ele alınan çalışmada, karşılaşılan sorunlar için yedi farklı bölgeden gelen cevapların dağılımı incelenmiştir. Katılımcı acentelerin bulundukları bölgelere göre vermiş oldukları cevaplar arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılığın olup olmadığının tespit edilmesi amacıyla varyans analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda sektörle ilgili genel sorunlardan oluşan HVK, İLT, TKJ, ÜVP ve Yİ faktörlerine ilişkin ortalamaların birbirine çok yakın olduğu ve verilen cevaplar açısından bölgelere göre anlamlı bir farklılığın olmadığı görülmüştür. Bununla birlikte katılımcı acentelerin BLÇ, RKB, İKY, EKM, ETK, GVN ve

UYG boyutlarında yer alan sorulara verdikleri cevaplar arasında istatistiksel açıdan anlamlı farklılıklar bulunmaktadır. Buna göre H_{13}, H_{14}, H_{15}, H_{16}, H_{17}, H_{18}, H_{19} hipotezleri kabul edilmiştir. BLÇ boyutu açısından, Doğu Anadolu ve Güney Doğu Anadolu bölgesinde yer alan acentelerin sorulara verdikleri cevapların ortalaması, diğer bölgelerde yer alan acentelerin ortalamalarına göre daha yüksektir (F=27,541; p<0,05) (Bkz. Tablo 5).

Tablo 5. Acentelerin Bulundukları Bölgelere Göre BLÇ Düzeyine Yönelik ANOVA Sonuçları

Faktör	Bölge	Ort.	F	P
BLÇ	Akdeniz	3,85	27,541	***0,000****
	Ege	3,96		
	Marmara	4,21		
	Karadeniz	4,05		
	İç Anadolu	4,23		
	Doğu Anadolu	4,68		
	Güneydoğu Anadolu	4,49		

RKB boyutu açısından, Akdeniz ve Marmara bölgelerinde yer alan acentelerin bu konuda yaşamakta olduğu sorunların düzeyi diğer bölgelerde yer alan acentelere oranla daha fazladır (F=22.687; p<0,05) (Bkz. Tablo 6).

Tablo 6. Acentelerin Bulundukları Bölgelere Göre RKB Düzeyine Yönelik ANOVA Sonuçları

Faktör	Bölge	Ort.	F	P
RKB	Akdeniz	4,33	22,687	***0,000****
	Ege	4,12		
	Marmara	4,36		
	Karadeniz	4,18		
	İç Anadolu	4,20		
	Doğu Anadolu	4,05		
	Güneydoğu Anadolu	3,74		

Acentelerin bulundukları bölgelere göre İKY boyutu açısından aralarındaki anlamlı farklılıklar incelendiğinde, Güneydoğu Anadolu ve Doğu Anadolu bölgelerinde yer alan acentelerin diğer bölgelerde yer alan acentelere oranla daha fazla sorun yaşadığı görülmektedir (F=18,156 ;p<0,05) (Bkz. Tablo 7).

Tablo 7. Acentelerin Bulundukları Bölgelere Göre İKY Düzeyine Yönelik ANOVA Sonuçları

Faktör	Bölge	Ort.	F	P
İKY	Akdeniz	3,79	18,156	***0,000****
	Ege	3,87		
	Marmara	3,55		
	Karadeniz	4,01		
	İç Anadolu	4,08		
	Doğu Anadolu	4,24		
	Güneydoğu Anadolu	4,53		

EKM boyutu açısından Karadeniz, Doğu Anadolu ve Güneydoğu Anadolu bölgelerinde yer alan acenteler diğer bölgelerde yer alan acentelere oranla daha fazla sorun yaşamaktadır (F=8,284; p<0,05) (Bkz. Tablo 8).

Tablo 8. Acentelerin Bulundukları Bölgelere Göre EKM Düzeyine Yönelik ANOVA Sonuçları

Faktör	Bölge	Ort.	F	P
EKM 3,84	Akdeniz	3,35	8,284	***0,028****
	Ege	3,71		
	Marmara	3,62		
	Karadeniz	4,14		
	İç Anadolu	3,92		
	Doğu Anadolu	4,11		
	Güneydoğu Anadolu	4,03		

Acentelerin ETK konusunda yaşamakta olduğu sorunların, bölgesel dağılımlarına göre farklılıklar göstermesi doğrultusunda, Karadeniz ve Doğu Anadolu bölgelerinde yer alan acentelerin bu düzeyde yaşamakta olduğu sorunlar kararsızlığa yakın seviyede iken, diğer bölgeler bu konuda daha fazla sorun yaşamaktadır (F=16,716; p<0,05) (Bkz. Tablo 9).

Tablo 9. Acentelerin Bulundukları Bölgelere Göre ETK Düzeyine Yönelik ANOVA Sonuçları

Faktör	Bölge	Ort.	F	P
ETK 4,01	Akdeniz	4,07	16,716	***0,007****
	Ege	4,13		
	Marmara	4,30		
	Karadeniz	3,66		
	İç Anadolu	3,94		
	Doğu Anadolu	3,78		
	Güneydoğu Anadolu	4,19		

GVN boyutunda en fazla soru yaşayan bölgeler Güneydoğu Anadolu ve Marmara'dır. İki bölgenin ortalaması, diğer bölgelere oranla istatistiksel olarak anlamlı derece yüksektir (F=18,774; p<0,05) (Bkz. Tablo 10).

Tablo 10. Acentelerin Bulundukları Bölgelere Göre GVN Düzeyine Yönelik ANOVA Sonuçları

Faktör	Bölge	Ort.	F	P
GVN	Akdeniz	3,95	18,774	***0,011****
	Ege	3,74		
	Marmara	4,08		
	Karadeniz	3,97		
	İç Anadolu	3,61		
	Doğu Anadolu	3,87		
	Güneydoğu Anadolu	4,22		

UYG boyutunda en az sorunun yaşandığı bölge Akdeniz'dir. Diğer bölgelerin UYG konusunda yaşamakta oldukları sorun düzeyi birbirine yakın olmakla birlikte, Akdeniz Bölgesinde yer alan acentelerin yaşamakta olduğu sorun düzeyi, diğer bölgelerde yer alan acentelere oranla istatistiksel açıdan anlamlı derecede düşüktür (F=25,852; p<0,05) (Bkz. Tablo 11).

Tablo 11. Acentelerin Bulundukları Bölgelere Göre UYG Düzeyine Yönelik ANOVA Sonuçları

Faktör	Bölge	Ort.	F	P
UYG	Akdeniz	3,99	25,852	***0,004****
	Ege	4,31		
	Marmara	4,44		
	Karadeniz	4,28		
	İç Anadolu	4,71		
	Doğu Anadolu	4,38		
	Güneydoğu Anadolu	4,54		

5. SONUÇ VE TARTIŞMA

Gerçekleştirilen bu çalışma ile sigortacılık sektöründe faaliyet göstermekte olan acentelerin yaşamakta oldukları sorunlar Türkiye genelinde geniş bir katılımla ortaya konulmaya çalışılmıştır. Ayrıca, yaşanmakta olan sorunların bölgesel düzeyde ne derece farklılaştığı da yapılan analizlerde detaylı olarak tespit edilmiştir.

Sigorta acentelerinin karşılaştığı sorunlar başlıca 12 faktör altında incelenmiştir. Bunlar; hukuki ve yasal sorunlar, ürün ve pazarlama sorunları, bilinç düzeyi sorunları, yapı ve işleyiş sorunları, rekabet konusunda yaşanan sorunlar, ekonomik sorunlar, etik sorunlar, güven sorunları, iletişim sorunları, uygulama aşamasında yaşanan sorunlar, insan kaynakları alanında yaşanan sorunlar ve teknolojik sorunlardır.

Söz konusu 12 faktör en fazla sorun yaşanandan itibaren bu bölümde sırasıyla açıklanmıştır. Çalışma sonuçlarına göre sektördeki acentelerin en sık karşılaştıkları sorun teknolojik sorunlar olarak elde edilmiştir. Çiftçi (2004) tarafından gerçekleştirilen çalışmada da "teknolojik alt yapı yetersizliği" incelenen 16 sorun içinde önemli sorunlardan birisi olarak yer almıştır. Sigorta şirketlerinin teknolojik alt yapı eksikliği ve otomasyon sistemlerinden kaynaklı problemler acenteleri önemli sorunlarla karşı karşıya bırakmaktadır. Bir diğer önemli sorun uygulamada yaşanan sorunlardır. Şirketlerin hasar ödemelerini geç yapması, acenteler arası farklı fiyatlandırma politikalarının uygulanması ve bazı bölgelere acentelik verilmemesi bu alanda acentelerin yaşadığı başlıca sorunlar olarak tespit edilmiştir. Pazarda yer alan müşterilerin bilinç düzeyi, acentelerin sahada yaşadığı bir başka önemli sorun kaynağıdır. Bireylerin sigorta konusunda yeterince bilgisinin olmaması, Türkiye'de sigortacılık bilincinin tam olarak yerleşmemiş olması, sigortanın lüks olarak görülmesi, bilinç düzeyinin düşük olması sebebiyle şirketlerin kar odaklı satışa yönelmesi, sigortacılıkla ilgili bilinçlendirme faaliyetlerinin yetersizliği gibi maddeler bu alanda yaşanan önemli sorunlardır. Özüdoğru ve Çetin (2017) gelişmekte olan ve az gelişmiş ülkelerde halkın eğitim seviyesinin düşüklüğünün sigorta sektörünün istenen gelişme düzeyine ulaşamamasında etkili olduğunu belirtmiştir.

Yapı ve işleyiş anlamında acentelerin karşı karşıya oldukları başlıca sorunlar; poliçe iptalinde komisyonun da iptal olması, sigorta şirketlerinin acentelere zorlayıcı baskı uygulaması, kurumsallaşamama, acentelerin sigorta şirketlerinin isteklerini reddetme şansının olmaması, hasar ödemelerini şirketler tarafından zamanında yapılmaması, acentelere yönelik bağımsız bir birlik veya örgütlenmenin olmamasıdır. Turgutlu vd. (2007) sigorta sektörünün, kendi yapısından kaynaklanan bazı sorunlarla karşı karşıya olduğunu ifade etmiştir. Bankaların poliçe üretmek için müşterileri sıkıştırması, internet sigortacılığının yaygınlaşması, bankaların kredi sağlama esnasında faiz indirimi gerekçesi ile sigorta ve poliçe satması, dağıtım kanalı fazlalığı, banka-broker-internet-oto plaza kaynaklı rekabet, acentelerin şubeleşmesi gibi sorunlar ise rekabet alanında yaşanan sorunlar olarak ön plana çıkmıştır.

Müşterilerin sorumlular tarafından eksik bilgilendirilmesi önemli bir etik sorun olarak tespit edilmiştir. Müşteri suiistimalleri, sigortanın yalnızca bir kağıt parçası olarak görülmesi, acentelerin yeni müşteri kazanabilmek veya mevcudu koruyabilmek amacıyla kendi komisyonlarından kısıp müşteriye indirim yapması, şirketlerin müşterileri bir nesne olarak görmesi ve ahlaki olmayan kaza raporları sektörde yaşanan diğer önemli etik sorunlardır. Yıldırım'ın (2013) çalışmasında da yer verildiği gibi sigorta suiistimallerinin tespit edilmesi ve azaltılması öncelikli çözülmesi gereken sorunlardandır. Sektör temsilcilerinin temsil gücünün zayıf olması, kalifiye personellerin sektörde çalışmayı istememeleri, personellerin özverisiz ve isteksiz davranmaları ve yetersiz personellerin müşteriyle yeteri kadar ilgilenememesi sektörün insan kaynakları açısından tespit edilen sorunlarıdır.

Şirketlerin müşterileri bilinçlendirmek yerine doğrudan satış amaçlı reklamlara yönelmesi, müşteri ihtiyaçlarını analiz etmeden yalnızca karlılığa odaklı ürünler geliştirmesi, ar-ge faaliyetlerinin ikinci planda kalması gibi sorunlar ürün ve pazarlama alanının başlıca sorunlarıdır. Sektörde yaşanan önemli güven sorunları ise sigorta şirketlerinin acentelere ve müşterilere yapılacak ödemeleri geciktirmesi, poliçe şartlarının zamanında yerine getirilmemesi, kaza yapan araçların tamirat sonrası sahiplerine geç teslim edilmesi, sektörel itibarın müşteriler tarafından düşük algılanmasıdır.

Acentelerin iletişim konusunda yaşamakta olduğu sorunlar müşteri ile yaşanan iletişim problemleri, müşteri eksik ve yetersiz bilgi verme sonucu süreç içerisinde yaşanan problemler, oluşan hasar sonrası şirketlerin müşteriyle iletişime yeteri kadar önem vermemesi, yapılacak düzenlemelerde acentelerin fikrinin alınmaması hususları ön plana çıkmıştır. Kasko fiyatlarında firmalar arası fiyat fark makasının yüksek olması, acentelerin

yaşadığı önemli bir ekonomik sorun olarak tespit edilmiştir. Bunun yanı sıra komisyon oranlarının düşürülmesi, düşük ücret ödenmesi sebebiyle kalifiye personel istihdamının zorlaşması, komisyon ve gelir vergisinin farklılık arz etmesi, bölgesel ve dönemsel fiyat dalgalanmaları, tahsilatta karşılaşılan güçlükler diğer ekonomik sorunlardır. Sektördeki denetim eksikliği, adli ve idari cezaların caydırıcılıktan uzak olması ve yönetmelikten kaynaklı vergi yükü hukuki ve yasal açından yaşanan önemli sorunlardır.

Bu çalışmada elde edilen bir başka sonuç hem sigortacılık eğitimi alan hem de sektör tecrübesi yüksek olan kişilerin hukuki ve yasal, bilinç düzeyi, rekabet, iletişim, insan kaynakları ve teknoloji konusunda yaşanan sorunlara sigortacılık eğitimi almayan veya sektör tecrübesi az olan katılımcılara oranla daha fazla dikkat çekmiş olmasıdır (H_1 – H_{12} arası hipotezler). Sektör deneyimi yüksek olan kişilerin, zaman içerisinde elde ettikleri tecrübelerle sorulara cevap verdiği düşünüldüğünde elde edilen bulguların sektörün yaşamakta olduğu sorunların tespiti ve çözümünde önemli bir değeri olduğu sonucuna ulaşılmaktadır.

Katılımcı acentelerin sektörün yaşamakta olduğu HVK, İLT, TKJ, ÜVP ve Yİ sorunları noktasında fikir birliği içerisinde olduğu, aralarında bölgesel bir farklılığın bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Ancak, acentelerin faaliyet gösterdikleri bölgelere göre bazı boyutlarda farklı sorunlar yaşadıkları görülmüştür (H_{13} – H_{19} arası hipotezler). Tablo 5'ten 11'e kadar olan sonuç değerleri incelendiğinde Doğu Anadolu ve Güneydoğu Anadolu bölgesinde yer alan acentelerin Bilinç düzeyi konusunda diğer bölgelerde yer alan acentelere oranla daha fazla sorun yaşadığı görülmüştür. Akdeniz ve Marmara bölgesinde yer alan acenteler ise Rekabet konusunda diğer bölgelerde yer alan acentelere göre daha fazla sorun yaşamaktadır. İnsan kaynakları konusunda en fazla sorun yaşayan bölgeler Güneydoğu Anadolu ve Doğu Anadolu iken, Ekonomik anlamda en fazla sorun yaşayan acenteler Karadeniz, Doğu Anadolu ve Güneydoğu Anadolu bölgesinde yer almaktadır. Etik konusunda en fazla sorunun yaşandığı bölgeler Marmara, Güneydoğu Anadolu ve Ege bölgeleridir. Güven konusunda ise Güneydoğu Anadolu ve Marmara bölgeleri diğer bölgelere oranla daha fazla sorun yaşamaktadır. Uygulama konusunda tüm bölgelerde önemli derecede sorunlar yaşanmakta iken, bu boyutta sorunun en az yaşandığı bölge Akdeniz bölgesidir.

Çalışmada gerçekleştirilen analizler aracılığı ile sektörel sorunların belirlenmesinin yanı sıra olası çözüm önerilerinin sunumu üzerinde de durulmuştur. Çözüm önerilerinin sonuç şeklinde sunulabilmesi için ilk olarak karşılaşılan 12 sorun kategorisi iki ana sınıfa ayrılmıştır. Bu sınıflandırmadaki temel amaç "yapısal" sorunlarının acenteler yerine sektördeki makro uygulamalar ile, "acente bazlı" sorunların ise acentelerde uygulanacak ilişkisel pazarlama uygulamaları ile çözülebileceğinin öngörülmesidir. Tablo 12'de söz konusu sorunların sınıflandırılması ve çözümlerinde etkiye sahip olacağı öngörülen unsurlar sunulmuştur.

Tablo 12. Sigortacılık Sektörünün Sorunları

Yapısal Sorunlar	Çözüm Unsurları	Acente Sorunları	İlişkisel Pazarlama Boyutları
Hukuki ve yasal	Yasalar	Ürün ve pazarlama	Yetkinlik
Yapı ve işleyiş	Organizasyonel	Bilinç düzeyi	Güven
Rekabet	Yapı	Etik	İletişim
Ekonomik	Sermaye	Güven	Empati
Uygulama	Yazılım	İletişim	Çatışma yönetimi
Teknolojik	Sigorta Birlikleri	İnsan kaynakları	Taahhüt

Çalışmada yapısal sorunların makro boyutta çözümlere ihtiyaç duyması sebebiyle diğer boyut için çözüm önerilerine odaklanılmıştır. Acente bazlı sorunlar genel olarak değerlendirildiğinde acente ve müşteri arasında gerçekleştiği görülmektedir. Dolayısıyla acente ve müşteri arasındaki ilişkinin gözden geçirilmesi, bu kapsamdaki çözüm önerileri sigortacılık sektörünün temel sorunlarının acente sınıfına pozitif katkı sağlayacaktır.

İlişkisel pazarlama boyutları yetkinlik, güven, iletişim, empati, çatışma yönetimi ve taahhüt (bağlılık) boyutlarının acenteler tarafından uygulanması bu sorunların ortadan kalkmasına yardımcı olacaktır. Ayrıca ilişkisel pazarlama faaliyetlerinin müşteri memnuniyetinin sağlanmasında önemli role sahip olması ve sürdürülebilir müşteri portföyü oluşturma amacıyla oluşturulan RETURN (müşterinin sürekliliği, nitelikli işgören, güven, bilinç düzeyi, müşteri ilişkileri, yeni müşteri) modeli uygulamalarının da acentelere pozitif katkı sunması beklenmektedir (Karaman, 2019).

İlişkisel pazarlama boyutlarının çözüm sunan yapısını sigorta sektörü açısından açıklamak gerekirse, sigortacılık sektörünün en önemli unsurunun *güven* olduğu bilinen bir gerçektir**.** Müşterinin doğru ve yeterli bilgilendirilmesi, hasar anında hızlı ve verimli çözümler güven tesis eden uygulamalardandır. Ancak burada karşılaşılabilecek en önemli sorun ise bu uygulamaları hayata geçirecek olan ve *insan kaynakları* olarak ifade edilen çalışanlardır. Çalışanların *yetkinliği* acente ve müşteri arasında yaşanacak sorunları azaltacak bir unsurdur. Çünkü doğru zamanda ve doğru uygulamaların yetkin ve yeterli insan kaynakları tarafından uygulanması müşterinin istek ve beklentilerini mümkün olduğunca karşılayacaktır. Ayrıca acente ve müşteri arasında bu şekilde sağlanan etkili, interaktif *iletişim* ile müşterinin nitelikli bilgiye de ulaşması sağlanacaktır. Bunların yanı sıra sigorta sektörünün en önemli sorunlarından biri olan sigorta bilincinin düşük olması da bu yöntemle çözülebilecektir. Mevcut çalışma sisteminde birçok kişi sigortanın zorunlu olması ve çevrenin etkisiyle çok sayıda sigorta çeşidinden yararlanmaktadır. Dolayısıyla her müşteri ile sağlanacak nitelikli iletişim ve *empati* yaklaşımıyla da müşteriye uygun önerilerin sunulması sigorta bilincinin artmasına ve müşteri memnuniyetine pozitif katkı sağlayacaktır. Müşteri özelinde yapılan uygulamalar her müşterinin güncel istek ve beklentilerinin ortaya çıkarılmasıyla birlikte sigorta şirketleri açısından yeni sigorta *ürünleri ve pazarlama* uygulamalarının hayata geçirilmesi için fırsatlar sunmaktadır. Mevcut uygulamada ise acentelerin en çok yaptığı yanlışlardan biri müşteri ile evrak (ruhsat, tapu, kimlik vb.) üzerinden iletişim sağlanması, poliçe kesimi ve tahsilat sürecinin tamamlanmasıyla birlikte sigorta işleminin bitmiş olarak kabul ediliyor olmasıdır. Her acentenin ve sektör çalışanının yapması gereken en önemli uygulama ise ilişkisel pazarlama faaliyetleri ile ilk defa sigortalanıyor gibi güncel bilgilerin paylaşımının yapılmasıdır. Evrak üzerinden sağlanan iletişim günümüzde sektörün sorunlarının çözümü açısından yeterli olmamaktadır.

Elde edilen bu sonuçlar sigortacılık sektöründe yaşanmakta olan güncel sorunları Türkiye ölçeğinde değerlendirme olanağı sunmaktadır. Sigorta şirketleri başta olmak üzere bu sektöre paydaş olan tüm kesimlerin, sigortacılık alanıyla ilgili üretecekleri plan ve politikalarda önemli bir bilgi kaynağı oluşturabilecektir. Özellikle sorunların bölgesel farklılıklar arz etmesinin göz önüne alınmasıyla, üretilecek çözümlerde yine bölgesel düzeyde hareket etme ve her bölgeye özgü çözümler üretilmesine yardımcı olabilecek yapıdadır. Ayrıca üretilecek çözüm önerilerinin etkinlik ve verimliliğinin arttırılmasına da katkıda bulunması beklenmektedir.

KAYNAKÇA

Adjei M.T. Clark, M. (2010). Relationship marketing a B2C context: The moderating role of personality traits, *Journal of Retailing and Consumer Services,* 17(1), 73-79.

Altan, İ. M., Yıldırım, M. (2019). Sigorta sektörünün finansal performansının Entropi Ağırlıklandırmalı TOPSIS yöntemiyle analizi ve değerlendirilmesi, *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, *8*(1), 345-358.

Aydın, S., Tavukçu, A. (2019). İlişkisel pazarlama uygulamalarının müşteri sadakati, müşteri memnuniyeti ve müşterilerin tavsiye etme eğilimi üzerine etkisi: Türk katılım bankacılığı sektöründe bir araştırma, *Uluslararası İşletme ve Pazarlama Kongresi*, İstanbul.

Ayhan, C., Özcan, A. (2018). Türkiye'de Sigortacılık Sektöründe Etkinlik Analizi (2010-2016), *Journal of Social and Humanities Sciences Research*, 5 (16), 78-93.

Bakırtaş, H. (2008). İlişkisel pazarlama ve müşteri bağlılığı: Bankacılık sektöründe bir inceleme, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,* 22(Aralık), 1-14.

Berry, L.L. (1995). Relationship marketing of services - Growing interest, emerging perspectives, *Journal of the Academy of Marketing Science,* 23(Fall), 236-245.

Berry, L.L. (2002). Relationship marketing of services - Perspectives from 1983 and 2000, *Journal of Relationship Marketing,* 1(1), 59-77.

Berry, L.L., Shostack, G.L., Upah, G.D. (1983). Emerging Perceptions on Service Marketing. Chicago: American Marketing Association.

Ćurak, M., Lončar, S., Poposki, K. (2009). Insurance sector development and economic growth in transition countries, *International Research Journal of Finance and Economics*, *34*(3), 29-41.

Çakar, R., Yıldırım, İ. (2015). Türkiye'de sigorta dağıtım kanalları ve sigorta acentelerinin sorunlarına yönelik bir araştırma, *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Dergisi*, (51), 424-435.

Çamlıbel, F., Akhisar, İ., Tunay, K. B. (2018). Türk sigorta sektörünün ekonomik, politik ve yasal çerçevede değerlendirilmesi, *Uluslararası Yönetim Eğitim ve Ekonomik Perspektifler Dergisi*, *6*(1), 66-74.

Çelikkol, H., Dalkılıç, N. (2010). Türkiye'de sigorta sektöründe istihdam, eğitim ve geleceğe ilişkin öneriler, *Ekonomi Bilimleri Dergisi,* 2, 73-80.

Çiftçi, H. (2004). Türk sigorta sektörünün sorunları; DEA analizi ile Türk sigorta şirketlerinin etkinlik düzeylerinin belirlenmesi, *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, *13*(1), 121-149.

Dönmez, F. G., Topaloğlu, C. (2016). Kıyı otellerinde elektronik ilişkisel pazarlama faaliyetleri: Antalya örneği, *Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 17(38), 47-76.

Dwyer, F.R., Schurr, P.H., Oh, S. (1987). Developing buyer seller relations, *Journal of Marketing,* 51(2), 11-28.

Güler, Ş. D. (2002). Sigorta sektörü sorunları yoğun bakım gerektiriyor, *Öneri*, *5*(17), 231-236.

Gülmez, M., Kitapçı, K. (2003). İlişki pazarlamasının gelişimi ve yakın geleceği, *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi,* 4(2), 81-89.

Hoşgör, D., G., Hoşgör, H., (2017), İlişkisel pazarlamaya genel bir bakış ve bu konuda yapılmış tez profillerinin incelenmesi, (2000- 2016), *The Journal of Academic Social Science Studies,* 56, 521- 536.

Kamilçelebi, H. (2012). Türkiye'de sigorta sektörünün SWOT analizi ve bir araştırma. *Ekonomi Bilimleri Dergisi.* Cilt 4(1), 45-54.

Karaman, D., (2017). Sigorta ve risk kavramları, Ferudun Kaya içinde, Sigortacılık, Beta Yayıncılık, İstanbul.

Karaman, D., (2018a), 2023 vizyonu kapsamında sigortacılık sektörünün güncel sorunları: Antalya ilinde bir araştırma, *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi,* Yıl: 6, Sayı: 77, 411-422.

Karaman, D., (2018b), Sigortacılık sektörünün güncel sorunlarının belirlenmesi: Alanya'da bir araştırma, *Uluslararası Yönetim ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, C.5(10), 28-37.

Karaman, D., (2019). *İlişkisel pazarlama ekseninde sürdürülebilir müşteri portföyü oluşturmada RETURN modeli: Sigortacılık sektöründe araştırma,* Pazarlama ve İşletme Araştırmaları, İksad Publishing House, Bölüm 9, 189-219.

Karaman, D., Karakoç, A. (2018). Hizmet kalitesinin ölçülmesi: Sigortacılık sektöründe uygulamalı bir araştırma, *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi,* Cilt: 11, Sayı: 57, 650-656.

Kaya, Y., Özdemir, S. (2014). Muhasebe meslek mensuplarının sundukları hizmetin müşteri tarafından ilişkisel pazarlama anlayışı doğrultusunda değerlendirilmesine yönelik ampirik bir çalışma. *İşletme Araştırmaları Dergisi,* 6(4), 157-171.

Kayaköy Taş, M. (2015). Dünya sigorta pazarında Türkiye'nin yeri, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (27), 133-148.

Konya, I. (2019). *Tüketicilerin küreselleşmeye ve küresel markalara yönelik tutumlarının incelenmesi: Sigortacılık sektöründe bir uygulama*. Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.

Kurşun, A. (2019). Kalite yönetimi ile ilişkisel pazarlama: Sağlık hizmetlerinin pazarlamasında etkin bir yöntem olabilir mi?. *Journal of Academic Perspective on Social Studies*, (1), 44-52.

Morgan, R., Hunt, S. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing,* 58(July), 20-38.

Özüdoğru, H., Çetin, Ç. (2017). Türkiye'de sigortacılıkta güncel sorunlar. *Third Sector Social Economic Review*, *52*(2), 57-70.

Sezal, L. (2017). Türkiye sigortacılık sektörünün değerlendirilmesi ve faizsiz sigortacılık sisteminin uygulanabilirliği, *Journal of International Social Research*, 10(52), 1156-1167.

Sigortacılık ve Bireysel Emeklilik Faaliyetleri Hakkında Rapor (Aralık, 2019) Sigortacılık ve Özel Emeklilik Düzenleme ve Denetleme Kurumu (T.C. Hazine ve Maliye Bakanlığı). https://ms.hmb.gov.tr/uploads/2019/07/Sigortac%C4%B1l%C4%B1k-ve-BES-Faaliyet-Raporu-B%C3%B6l%C3%BCm-I.docx (Erişim tarihi: 15 Ocak 2020).

Taleghani, M., Gilaninia, S. ve Mousavian, S.J. (2011). The role of relationship marketing in customer orientation process in the banking industry with focus on loyalty (Case study: Banking industry of Iran). *International Journal of Businessand Social Science,* 2(19), 155-166.

Tezergil, S. A. (2018). Veri zarflama analizi ile Türk sigorta sektörünün elementer branşlarda değerlendirilmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, *10*(1), 342-357.

Trichet, J. C. (2005). Financial stability and the insurance sector. *The Geneva Papers on risk and insurance-issues and practice*, *30*(1), 65-71.

TSB 2018 Sektör Raporu, http://tsb.org.tr/Document/Yayinlar/TSB2018SEKThtml/102/index.html (Erişim Tarihi: 26.03.2020).

Turgutlu, E., Kök, R., Kasman, A. (2007). Türk sigortacılık şirketlerinde etkinlik: Deterministik ve şans kısıtlı veri zarflama analizi. *İktisat İşletme ve Finans*, 22(251), 85-102.

Tüleykan, H., Demirci, Y. (2020). Sigortacılık sektörü ile insani kalkınma endeksi arasındaki ilişkinin analizi: 1985-2017. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, *55*(1), 111-133.

Türk Ticaret Kanunu. Kanun No:6762

Tykocinski, O. E. (2008). Insurance, risk, and magical thinking. *Personality and Social Psychology Bulletin*, *34*(10), 1346-1356.

Yıldırım, İ. (2013). Türk sigortacılık sektörünün yumuşak karnı: Sigorta suistimalleri sorunu. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, *5*(1), 331-340.

Yıldırım, İ. (2015). Sigortacılıkta suistimaller ve ahlaki tehlike sorunu: Türk sigorta sektörüne yönelik bir değerlendirme, *The Journal of Academic Social Science Studies*, 36 (II), 203-213.

Yılmaz, Ö. (2016). Bankacılıkta ilişkisel pazarlama faaliyetlerinin, tekrar satın alma niyeti üzerine etkisinde ilişkisel kalite algısının aracılık rolü üzerine bir araştırma. *Business & Management Studies: An International Journal*, 4(2), 142-161.

Yurdakul, M., Dalkılıç, N. (2006). İlişkisel pazarlama anlayışının sigorta müşterilerinin bağlılığı üzerindeki etkisi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,* 16(Aralık), 255-270.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2020, 12(4), 3930-3946
https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1081

Liderlik Yönelimlerinin Çatışma Çözme Stratejileri Üzerindeki Etkisi

(The Impact of Leadership Orientations on Conflict Resolution Strategies)

Didem ÖZTÜRK ÇİFTCİ [a] **Hülya ERKANLI** [b]

[a] Ordu Üniversitesi, Fatsa Meslek Yüksek Okulu, Ordu, Türkiye. didemciftci@gmail.com
[b] Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü erkanli_h@ibu.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Liderlik Yönelimleri
İnsana ve Göreve Odaklı Liderlik
Çatışma Çözme Stratejileri

Gönderilme Tarihi 20 Ağustos 2020
Revizyon Tarihi 30 Kasım 2020
Kabul Tarihi 4 Aralık 2020

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Bu araştırmanın amacı, otel işletmeleri yöneticilerinin liderlik biçimlerinin göreve ve insana dönük oluşunun çatışma çözme stratejisi seçimleri konusundaki yaklaşımları üzerinde etkisi olup olmadığını belirlenmesidir.

Yöntem – Araştırma evrenini Orta ve Doğu Karadeniz Bölgesinde yer alan 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerinde yönetici pozisyonunda çalışanlar oluşturmaktadır. Araştırma verileri Kasım 2016- Mart 2017 tarihleri arasında, katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin verilerin elde edilmesi amacıyla oluşturulmuş sorular ile liderlik yönelimleri ve çatışma çözme yaklaşımlarını belirlemeye ilişkin ölçeklerin yer aldığı anket formları aracılığı ile toplanmıştır. Elde edilen veriler, betimleyici istatistikler, korelasyon ve çoklu doğrusal regresyon analizleri ile değerlendirilmiştir.

Bulgular – Elde edilen bulgular, yöneticilerin göreve ve insana odaklı liderlik davranış biçimlerinin birlikte, çatışma çözme yöntemlerinden bütünleştirme, ödün verme, kaçınma ve uzlaşma boyutları üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğunu, bununla birlikte hükmetme boyutları üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığını göstermektedir.

Tartışma – Araştırma bulguları, göreve ve insana odaklı liderlik şeklinde ele alınan lider davranış biçimlerinin, çatışma çözme yöntemlerinden bütünleştirme, ödün verme, kaçınma ve uzlaşma stratejileri üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğunu ortaya koymaktadır. Araştırma bulguları ayrıca söz konusu etkilerin göreli sıralamasında bütünleştirme, hükmetme ve uzlaşma stratejilerinin seçiminde göreve odaklı liderlik davranışının; ödün verme stratejisinin seçiminde ise insana odaklı davranış biçiminin ilk sırada yer aldığını göstermektedir. Turizm sektörü gibi, müşterilerin çalışanlarla birebir ve çoğu zaman yüz yüze iletişim içinde olduğu sektörlerde, çalışanların içinde bulunduğu çatışma süreçlerinin çözüme kavuşturulmamasının olumsuz etkileri doğrudan hissedilmektedir. Bu nedenle çatışmanın olumsuz etkilerini en az düzeye indirgeyecek ve örgütsel yapıya uygun doğru stratejilerin seçiminde etkili olan unsurlardan birinin belirlenmiş olmasının, bu işletmeler açısından örgütsel çıktıları olumlu etkilemesi beklenmektedir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Leadership orientations
People and task oriented leadership
Conflict resolution strategies

Received 20 August 2020
Revised 30 November 2020
Accepted 4 December 2020

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – The study aimed to determine whether the people-oriented leadership style or task-oriented leadership style of hotel managers have an impact on their approach to strategies to resolve conflict.

Design/methodology/approach – The study population consisted of hotel managers of four and five-star hotels in the Middle and Eastern Black Sea Regions in Turkey. Data were collected between November 2016 and March 2017 via questionnaires created to obtain data regarding demographic characteristics of the participants, and questionnaires that include scales for determining leadership orientations and strategies to resolve conflict. Data obtained were evaluated by using descriptive statistics, correlation, and multiple linear regression analyses.

Findings – The results showed that managers' adoption of task-oriented and people-oriented leadership styles together have a significant effect on the integration, compromise, avoidance, and reconciliation strategies among the methods of conflict resolution; however, that they did not have a significant effect on the domination strategy.

Discussion – The results of the study showed that task-oriented or people-oriented leadership styles have a significant effect on the integration, compromise, avoidance, and reconciliation strategies among methods of conflict resolution and in the relative ranking of these strategies. Task-oriented leadership style was in first place for integration, domination, and reconciliation strategies and people-oriented leadership style was in first place for compromise strategy. In sectors where customers are in direct communication and often face-to-face interaction with employees, such as tourism, the negative effects of not resolving a conflict by employees can be directly observed. Therefore, the authors consider that determining one of the factors that may minimize the negative effects of conflict and that is effective in choosing the right strategy for the organizational structure may have a positive effect on the organizational outcomes for such establishments.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation
Öztürk Çiftci, D., Erkanlı, H. (2020). Liderlik Yönelimlerinin Çatışma Çözme Stratejileri Üzerindeki Etkisi, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (4), 3930-3946.

GİRİŞ

Çatışma kavramı, sosyal yaşamın bir parçası olduğu gibi, örgütsel yaşamın da kaçınılmaz bir gerçeğidir. Örgütlerde her ne kadar ortak amaçlar için bir araya gelmiş olsalar da farklı görev ve pozisyonlarda, farklı kişilik, deneyim ve eğitim gibi özellikleri olan birçok birey bir arada bulunmaktadır (Eren, 2011:585; Turkalj vd., 2008: 505). Sözü geçen farklılıklar doğru yönetilmediğinde, bu durum bireylerin istek ve ihtiyaçları arasında denge oluşturmayı zorlaştıracağı gibi örgütsel çatışmaların ortaya çıkmasına da neden olabilecektir. Bu nedenle, örgütsel anlamda çatışmaya işaret eden tüm ipuçlarının dikkatle takip edilmesi ve çatışmanın zamanında tespit edilerek başarılı şekilde yönetilmesi son derece önemlidir. Çatışmanın olumlu ve olumsuz etkilerine ve sonuçlarına odaklanan farklı bakış açılarına sahip araştırmalar olmakla birlikte, birleşilen ortak nokta çatışmaların başarılı yönetilmesinin örgütsel açıdan son derece önemli olduğudur. Tüm farklılıklara rağmen lider, insan ilişkilerini, insan faktörlerini anlama tekniklerini, iletişim süreçlerini, kişilerarası ve gruplar arası davranışı ve örgütsel dinamikleri kullanarak çatışmayı etkili bir şekilde yönetebilir (Limbare, 2012:172).

Otel işletmelerinde, yoğun ve standart olmayan çalışma saatleri, aşırı iş yükü, mevsimsel çalışma gibi olumsuzlukların müşteri ile bire bir iletişim halinde olan çalışanlar üzerinde baskı ve stres oluşturduğu yapılan araştırmalarla ortaya koyulmuştur (Hu ve Cheng, 2010; Tiyce vd., 2013; Aydın, 2004; Kocaman vd., 2012). Çalışanların üzerinde oluşan işe yönelik bu tür baskıların ise çatışmanın fitilini ateşleyecek unsurlardan biri olabileceği de bilinmektedir (Üngüren, 2009; Topaloğlu ve Boylu, 2006). Otel işletmelerinde çalışanların müşteri ile birebir iletişim içerisinde oluşu, çalışanlar arasında yaşanan çatışmaların yarattığı olumsuz etkilerin doğrudan müşteriye yansıyabileceği anlamına gelmektedir. Bu nedenle, çatışmaların doğru şekilde yönetilmesi ve sürecin mümkün olan en az hasarla hatta fırsata çevrilerek değerlendirilebilmesi ve bu bağlamda liderin sürece bakışı son derece önemlidir. Bu noktada liderin çatışmayı yönetme konusundaki yaklaşımının insana ya da göreve odaklanan bakış açısı ile çatışmanın örgüt içindeki gelişim sürecini değiştirebileceği ifade edilebilir.

Bu araştırmada, otel işletmeleri yöneticilerinin göreve ya da insana odaklı liderlik davranış biçimlerinin çatışma yönetim stratejilerine yönelik eğilimlerini etkileyip etkilemediğinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Yapılan yazın taramasında özellikle liderin göreve ya da insana odaklı liderlik etme yaklaşımı ile çatışma çözüm stratejileri arasındaki ilişkiyi konu edinen az sayıda çalışma olduğu belirlenmiştir. Otelcilik sektörü müşteri beklentilerinin karşılanmasında çalışan davranışlarının önem taşıdığı bir sektördür. Bu bağlamda çatışma sürecinin başarılı şekilde yönetilmesi ile çalışan davranışları üzerinde oluşan olumlu etki müşteri beklentilerinin karşılanması dolayısıyla örgütsel çıktılara da katkı sağlayacaktır.

Araştırmada ilk olarak değişkenlere ilişkin kavramsal çerçeve oluşturulmuştur. Sonraki bölümde araştırma yöntemi ve hipotezlere yer verilmiştir. Araştırma hipotezlerine ilişkin analizler ve elde edilen değerler bulgular bölümünde; elde edilen sonuçlara ilişkin değerlendirme ise sonuçlar ve tartışma bölümünde ele alınmıştır.

1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1.1. Liderlik

Liderlik, birçok yazar ve araştırmacı tarafından farklı şekillerde tanımlanmıştır. Örneğin, Donnelly, Gibson ve Ivancevich (1998: 336) liderliği, bir bireyin grubun diğer üyeleri üzerinde güç kullanarak onları belirli bir doğrultuda hareket etmeye teşvik etmesi şeklinde ifade ederken, Yukl (2006: 8) ise, başkalarını etkileme, neyin nasıl yapılması gerektiği konusunda fikir birliği oluşturma, belirlenen ortak hedeflere ulaşmak için bireysel ve toplu çabaları kolaylaştırma ve koordine etme süreci olarak tanımlamaktadır. Liderliğe ilişkin diğer bir tanımlama ise, kavramı izleyici odaklı değerlendiren Ribiere ve Sitar (2003) tarafından yapılmıştır. Yazarlar liderliğin, izleyicilerin belirlenmiş olan amaçların gerçekleştirilmesi noktasında katkı sağlayacak tüm yeteneklerini, gönüllülük ve örgütsel bağlılıklarını ortaya çıkarabilme süreci olduğunu belirtmişlerdir. Limbare (2012: 172), de benzer bakış açısıyla liderliğin iletişim sistemleri aracılığı ile belirli amaçlara ulaşmak için başkalarının çabalarını istenen doğrultuya yönlendirebilme, tutum ve davranışlarını şekillendirebilme yeteneği olduğunu ifade etmektedir. Yapılan tanımlardan da anlaşılabileceği gibi, liderliğin sadece liderin yapmış olduğu şeylerle ilgili olmadığı, izleyiciler olmadan liderlikten söz etmenin yetersiz olacağı

söylenebilir. Bir başka ifadeyle, liderlik tüm etkileme, yönlendirme ve motive etme kavramlarıyla birlikte düşünülmeli, ancak tüm bu faktörlerin izleyicilerle birlikte anlam ifade ettiği unutulmamalıdır.

Liderlik konusunda çok farklı yaklaşımlar olmakla birlikte tarihsel gelişim süreci de dikkate alındığında bu yaklaşımlar; özellikler teorisi, davranışsal liderlik teorisi, durumsal liderlik teorisi ile liderlikte yeni yaklaşımlar şeklinde sınıflandırıldığı söylenebilir (Eren, 2011; Koçel, 2014; Tengilimoğlu vd., 2014). Bu araştırmada davranışsal liderlik yaklaşımları temelinde geliştirilmiş olan insana ve göreve odaklı liderlik tarzları konu edilmiştir.

Davranışsal Liderlik Yaklaşımı, lideri lider yapan unsurun kişisel özelliklerinden çok onun liderlik ederken sergilediği davranış biçimleri ve liderlik ettiği grubu oluşturan izleyicilerle olan ilişkileri olduğunu ileri sürmektedir (Koçel, 2014: 679). Bu yaklaşım kapsamında, Ohio State Üniversitesinin liderlik çalışmaları, Michigan Üniversitesi Enstitüsü Araştırmaları, Blake ve Mouton'un Yönetim Tarzı Matriksi ve Likert'in Sistem 4 yaklaşımı gibi çalışmalar yer almaktadır. Bu çalışmalardan, Ohio State Üniversitesi, Michigan Üniversitesi Enstitüsü Araştırmaları ile Blake ve Mouton'un Yönetim Tarzı Matriksi incelendiğinde liderliği iki temel davranışsal boyutta ele aldıkları görülmektedir (Gündüz Çekmecelioğlu, 2014: 23).

Bu boyutlar Ohio State Üniversitesinin çalışmaları sonucunda, işlerin ve amaçların gerçekleştirilmesine odaklanan ve çalışma ilişkilerini bu yönde düzenleyen liderleri tanımlayan "Yapıyı harekete geçirme" boyutu; diğeri ise iş ilişkilerinde karşılıklı güven, çalışanın fikir ve duygularına önem verilmesi şeklinde dostça bir yaklaşımı ifade eden "Anlayış" boyutu şeklinde ifade edilmiştir (Robbins ve Judge, 2017: 380). İlerleyen dönemde Michigan Üniversitesi'nde yapılan çalışmalarda ise aynı yaklaşımdan yola çıkarak "Göreve Odaklı Liderlik" ve "İnsana Odaklı Liderlik" boyutları tanımlanmıştır.

1.1.1. İnsana Odaklı ve Göreve Odaklı Liderlik

İnsana Odaklı Liderlik; Çalışanlarını desteklemeye, geliştirmeye ve motive etmeye yönelik iş birliğini içeren olumlu ilişkiler ile sağlıklı iletişimi teşvik edici liderlik davranışları olarak tanımlanabilir (Rüzgar, 2018: 51). Çalışanlar ile olan ilişkileri ön planda tutan insan odaklı liderlerin, çalışanlarının hislerini dikkate aldıkları, ihtiyaçlarına yakın ilgi gösterdikleri ayrıca koordinasyonu sağlamak için takım ruhu oluşturma ve grup içerisinde güveni sağlamaya yönelik olumlu iletişim kanallarını kullanma şeklinde insanı ön plana alan davranış biçimlerini tercih ettikleri bilinmektedir (Taşkıran, 2006: 172; Özdevecioğlu ve Kanıgür, 2009: 55; Robbins ve Judge, 2017: 381). Eren (2011: 512), insana odaklı liderlerin, izleyicileri ile olan ilişkilerini haberleşme kanallarını açık tutarak, yetki ve sorumluluk devrederek ve astların kendi güçlerini kullanmasını destekleyerek oluşturduğunu; ayrıca karşılıklı güven, arkadaşlık ve duygusal anlamda destek sağlamaya yönelik davranışları ile bu ilişkileri güçlendirdiğini ifade etmektedir. Yukl vd. (2002: 19), ilişki odaklı liderlerin beş spesifik davranış biçimi olduğunu belirtmiştir. Yazara göre bu davranış biçimleri;

a) Destekleme; izleyicilerin duygu, düşünce ve ihtiyaçlarını dikkate alma ve ilgilenme,

b) Geliştirme; izleyicilere beceri, yetenek ve eğitim açısından kendilerini geliştirme fırsatları sağlama, bir problemin nasıl çözüleceğini açıklamak yerine bir görevi nasıl daha iyi gerçekleştireceğini öğrenmesine yardımcı olacak sorular sorma,

c) Tanıma; etkili performans ya da elde edilen başarıları takdir etme ve ödüllendirme,

d) Danışma; çalışanları karar mekanizmalarına dahil etme,

e) Güçlendirme; çalışanlara daha fazla yetki ve özerklik verme şeklinde sıralanmaktadır.

İnsana Odaklı Liderliğin Zayıf Yönleri; İnsana odaklı liderliğin eleştirilen yönleri içerisinde ilk sırayı, lider-izleyici ilişkisinin bu denli yakınlaşmasının ast-üst ilişkisi açısından çizgileri bulanıklaştırabileceği görüşü almaktadır (Leonard, 2020). Ayrıca, çalışanlara çok fazla yetki ve sorumluluk devredilmesi halinde özellikle karar verme süreçlerinde yaşanması muhtemel problemlerin performansta ve müşteri memnuniyetinde düşüş ve buna bağlı olarak kârlılıkta azalma gibi olumsuz örgütsel ve mali sonuçlar doğurabileceği de yapılan eleştiriler arasında yer almaktadır (Rüzgar, 2018: 52). Bunun yanında insana çok fazla odaklana liderlik tarzının üretime yönelik gelişmeleri gözden kaçırabileceğine de dikkat çekilmektedir (Francis ve Milbourn, 1980; Aktaran, Özdevecioğlu, 2009: 55).

İnsana Odaklı Liderliğin Güçlü Yönleri; İnsana odaklı liderlik tarzının destekleyici, güçlendirici yönetim anlayışı, çalışanların önemli ve değerli olduklarını hissetmelerini ve bunun sonucunda motivasyonun artmasını sağlamaktadır (Khuong ve Hoang, 20105: 211). Ayrıca insana odaklı davranış biçimlerinin çalışanın örgüte bağlılığının artmasında ve böylece iş gören devir hızının azalmasında da olumlu etkisi söz konusudur (Koçel, 2014:680; Mathieu vd, 2016: 113). İnsana odaklı liderler, bir taraftan herkesin bir parçası olmak istediği takımlar yaratırken, diğer taraftan izleyicilerini her durumda destekleyen liderlik tarzlarıyla onları risk alma ve üstesinden gelme konusunda cesaretlendirmekte ve tüm bunlar işyerinde verimliliği ve performansı arttırmaktadır (Rüzgar, 2018: 52; Özdevecioğlu ve Kanıgür, 2009: 79).

Göreve Odaklı Liderlik; Liderin belirlenen hedefleri gerçekleştirmek veya belirli bir performans standardına ulaşmak için tamamlanması gereken görevlere odaklandığı davranışsal bir yaklaşımdır (Rüzgar, 2018: 51). Göreve odaklı liderin, grup üyelerinin rollerini açıkça tanımlayarak organize ettiği ve her bir grup üyesinin hangi faaliyetleri ne zaman, nerede ve ne şekilde yapacağı konusunda da belirleyici olduğu söylenebilir (Waqar ve Siddiqui, 2008: 8). Göreve odaklı liderlik tarzında iş görenleri üretken olmaya zorlayarak sonuç elde etme eğiliminin yanında inisiyatif almaya odaklanarak tüm yönetsel süreçlerde kontrolü ellerinde bulundurma isteği de söz konusudur (Taşkıran, 2006: 171; Erol ve Koç, 2017: 569). Belirtilen noktalardan hareketle tipik bir görev odaklı liderin; çalışanları belirlediği işlerle görevlendirdiği, onlardan açıkça tanımlanmış performans düzeylerini yakalamalarını ve sürdürmelerini ve işlerin zamanında hatta belirtilen zamandan önce tamamlanmasını beklediği söylenebilir. Tüm bu beklentiler esnasında çalışanların içinde bulundukları herhangi bir durumdan daha çok sayılan hususların yerine getirilmesine odaklandığını söylemek de yanlış olmayacaktır (Robbins ve Judge, 2017: 380). Yukl (1971: 417), göreve odaklı liderlerin 3 karakterize davranış biçimi olduğunu ileri sürmektedir. Bunlar;

a) Verimlilik konusundaki endişelerini yansıtan performans arttırmaya yönelik ödül ve ceza davranışları,

b) Görevlere ilişkin kararların verilmesine yönelik davranışlar,

c) Alınan kararlar ve verilen direktiflerin yerine getirilmesini sağlamaya yönelik davranışlardır.

Göreve Odaklı Liderliğin Zayıf Yönleri; Bu tarzı benimseyen liderlerin görevlerin tamamlanması ve yüksek performans beklentisi ile izleyicilere uyguladığı baskının hem çalışanların kaygı, memnuniyetsizlik gibi olumsuz duygulara kapılmasına neden olduğu hem de yaratıcılıkları üzerinde olumsuz etki oluşturduğu ileri sürülmektedir (Casimir ve Keith Ng, 2010: 503; Rüzgar, 2018: 51). Wilkinson (2018: 39), çalışanları verimli ve verimli olmayan şeklinde kategorize eden görev odaklı yaklaşımın özellikle yaratıcılığı yüksek çalışanların demoralize olduklarını hissederek, kendilerini daha iyi ifade edebilecekleri başka örgütler aramalarına neden olabileceğini ifade etmektedir. Bir başka ifadeyle, görev odaklı liderlik davranışları, örgütlerde iş gören devir hızının artmasına yol açabilmektedir.

Göreve Odaklı Liderliğin Güçlü Yönleri; Bu liderlik tarzının en önemli avantajlarından biri, işlere ilişkin prosedür ve kuralların lider tarafından ayrıntılı şekilde oluşturulması ve uygulanmasına yönelik denetim mekanizmasının eksiksiz işlemesini sağlanmasıdır. Bu sistem, aynı zamanda işlerin zamanında ve mükemmel şekilde tamamlanmasını da sağlamaktadır (Rüzgar, 2018: 51). Bu liderlik biçiminde lider, çalışanlar için tüm işe yönelik mekanizmaları kullanıma hazır ve çalışanların yalnızca bu prosedürleri takip ederek işi tamamlayabileceği hale getirmekte ve bu şekilde çalışanlara rehberlik etmektedir (Khuong ve Hoang, 2015: 211). Bunların yanında, göreve odaklı liderler, mükemmel planlama ve organizasyon yetenekleri ile işletme kaynaklarının optimal kullanımını sağlamakta ve bu sayede verimliliği arttırmaktadır (Standling, 2014).

1.2. Örgütlerde Çatışma ve Yönetimi

İnsanlar açısından çatışma gerek fizyolojik gerekse sosyo-psikolojik ihtiyaçların karşılanmasını engelleyecek herhangi bir olumsuzluğun getirdiği gerginlik durumu olarak tanımlanmaktadır (Eren, 2011: 585). Örgütsel anlamda çatışma ise, grubun bir veya daha fazla üyesinin inançlarına veya eylemlerine başka bir grubun bir veya daha fazla üyesi tarafından direnildiğinde, söz konusu gruplar ve grup üyeleri arasında ortaya çıkan anlaşmazlık durumu olarak ifade edilmektedir (Madalina, 2016: 808). Çatışma taraflardan birinin değer verdiği ya da olumlu değerlendirdiği bir olgunun diğer taraf tarafından olumsuz etkilendiği algısı ile başlayan bir süreçtir (Robbins ve Judge, 2017: 455). Çatışma tanımı çeşitli disiplinlerde farklılık gösterse de tanımların ortak noktası, farklı kişilik özellikleri, değerleri, ihtiyaçları ve arzuları olan kişiler ya da gruplar arasındaki etkileşim sonucu ortaya çıkmasıdır (Erzen ve Armağan, 2015: 225). Bununla birlikte çatışmaya neden

olabilecek faktörler oldukça geniş bir yelpaze oluşturmaktadır. Çatışma, yaş, tecrübe, eğitim gibi demografik özellikler ya da tutum, davranış, değerler, kültür gibi sosyal ve psikolojik özelliklerin farklılaşmasından kaynaklanabileceği gibi, kıt kaynakların kullanımı, örgüt içindeki güç mücadelesi, örgütsel politikalardaki adaletsizlikler, yetersiz iletişim gibi örgütsel nedenlerden de kaynaklanabilmektedir. (Saeed vd, 2014: 216; Jokanović, vd. 2017: 448; Koçel, 2014: 770)

Örgütlerde çatışmanın nasıl karşılanacağına ilişkin gerek yazında gerekse uygulamada farklı görüşler bulunmaktadır. Geleneksel yaklaşım, çatışmayı olumsuz ve kaçınılması gereken bir olgu olarak görürken, ilişkisel görüş ise çatışmanın örgütsel etkinliği arttıracak pozitif bir kuvvet ve gerekli bir unsur olarak değerlendirilebileceğini ileri sürmektedir (Robbins ve Judge, 2017: 454; Turkalj vd., 2008: 507). Her iki görüşü de içeren yaklaşımda ise doğal olarak meydana gelen çatışmaların belirli bir düzeyde var olmasının örgütlerde yenilik, değişim ve yaratıcılık anlamında olumlu etki yaratabileceği, ancak sürekli ve çözümlenemeyen çatışmaların olduğu örgütlerde ise performansın olumsuz etkilenebileceği görüşü hakimdir (Koçel, 2014: 758).

1.2.1. Çatışma Yönetimi ve Çözüm Yaklaşımları

Örgütlerin başarısı, ortaya çıkması kaçınılmaz olan çatışma sürecinin tespiti ve başarılı şekilde yönetilmesi ile yakından ilişkilidir. Çatışma yönetimi, çatışmayı bir engel olarak görmek yerine faydalı yönlerini ortaya çıkarmayı amaçlayan yaklaşım ve uygulamalardır (Tengilimoğlu vd., 2014: 317). Bir başka ifadeyle çatışmayı yapıcı şekilde ele alarak, örgütsel yararlar doğrultusunda yaratıcı bir biçime dönüştürebilmek, bu olguyu başarılı şekilde yönetmek olarak değerlendirilebilir (Bumin, 1990: 9). Çatışmanın doğru yönetimi, potansiyel olumsuz etkilerinden örgütü korumanın yanında, olumlu etkilerinin ortaya çıkması ve değerlendirilmesini de sağlayabilir (Erzen ve Armağan, 2015: 226). Bu bağlamda çatışmanın yönetimi, her zaman çatışmanın çözüme kavuşturulması ya da ortadan kaldırılması şeklinde gerçekleşmeyebilir (Jokanović, vd., 2017: 448). Aksine işletme yönetimi çatışmanın işlevsel olabileceği düşüncesinde ise bu durumda çatışma ortamını teşvik edici bir yaklaşım sergilemekte ve optimal düzeyde çatışmayı kontrol dışına çıkmayacak şekilde teşvik edecek stratejileri uygulama yoluna gitmektedir. Örgüt içinde çatışma yönetimine ilişkin diğer yaklaşım ise çatışmayı çözmeye ve ortadan kaldırmaya yönelik stratejileri içermektedir. Çatışmayı çözme odaklı bir yaklaşım sergilemeyi hedefleyen işletme yönetimleri bunu çok farklı yöntemler ile gerçekleştirebilirler. Bu bağlamda yöneticilerin çatışmayı çözmeye yönelik izleyebilecekleri stratejilerden bazıları şunlardır (Robbins ve Judge, 2017; Koçel, 2014). Yaygın olarak kabul gören ve bu araştırmada da esas alınan çatışma çözme yaklaşımlarından birisi de Rahim (1983) tarafından geliştirilmiştir. Bu yaklaşıma ait çözüm stratejileri aşağıda kısaca açıklanmıştır (Rahim vd., 1999; Rahim ve Katz, 2020);

Bütünleştirme; Çatışmanın, çözüme ulaştırılması amacıyla tarafların bir araya getirilerek çatışmanın nedenlerini ortaya koymaları ve değerlendirmelerine olanak sağlayacak şekilde yönetilmesidir. Tarafların tümünün çözümde aktif olarak yer alması muhtemel endişeleri azaltmanın bir yolu olarak düşünülebilir (Sportsman ve Hamilton, 2007: 158). Bu çözüm yaklaşımının, özellikle çatışmaya neden olan konunun karmaşık ve ancak farklı bakış açılarının katılımı ile çözülebileceği, tarafların katılıma istekli olduğu ayrıca çözüm için zaman sınırlamasının olmadığı durumlarda kullanılması uygundur (Tuna ve Türkmen, 2015: 48). Yine, bu tarz bir çözüm yaklaşımının, hatalı ya da eksik iletişim nedeniyle ortaya çıkan çatışmaların çözümünde de etkili olduğu söylenebilir (Gürer vd., 2014: 444).

Ödün Verme; Çatışmanın çözüme kavuşturulması amacıyla, taraflardan birinin karşı tarafın endişelerini giderebilmek için kendi istek ve ihtiyaçlarını göz ardı etmesi, buna karşılık diğer tarafın istek ve ihtiyaçlarının ön plana çıkmasını kabullenmesi şeklinde gerçekleşen yaklaşımdır. Bu yaklaşımın temelinde fedakârlık, yardım ve itaat yer almaktadır (Arslan, 2016: 45; Koçak ve Atanur Başkan, 2013: 213). Bir başka ifadeyle, taraflardan biri çatışma nedenleri arasında yer alan istek ya da tutumlarından ödün vermekte ve çatışmayı sona erdirmek için fedakârlık yapmayı kabul etmektedir. Bu çatışma çözme yaklaşımı, yalnızca bir tarafın beklentilerinin karşılanması ile sonuçlandığından zayıf bir çözüm şekli olarak görülmektedir (Gürer vd., 2014: 444). Bununla birlikte, özellikle taraflardan birinin hatalı olduğunu düşündüğü ve kabul ettiği, taraflar arasında statü ve konum farklılıklarının belirgin olduğu veya ilişkilerin devamının önemli olduğu durumlarda kullanılabileceği ifade edilebilir (Tuna ve Türkmen, 2015: 48).

Kaçınma; Çatışmaya herhangi bir müdahale gerçekleştirmeden hatta görmezden gelme şeklinde gerçekleşen davranış biçimidir. Ancak yöneticilerin sorunla yüzleşmekten kaçınma eğilimi sonucunda, görmezden gelindiği için çözülemeyen ihtilafların ilerleyen dönemlerde daha büyük sorunlara neden olacak şekilde geri

gelebileceği düşünüldüğünde daha çok kısa vadeli bir geçiştirmeden ibaret olabileceği söylenebilir (Arslan, 2016: 45; Koçak ve Atanur Başkan, 2013: 213). Bununla birlikte, çok büyük ve önemli olmayan çatışmalarda, tarafların yüzleşmesinin yaratacağı olumsuz etkinin çatışmanın çözülmesi durumunda sağlanacak faydadan fazla olması durumunda ya da karmaşık bir sorunun ele alınması için gereken sakinleşme süresini elde etmek amacıyla kullanılabilir (Rahim, 2002: 220).

Uzlaşma; Her iki tarafın da karşılıklı olarak kabul edilebilir bir çözüme ulaşmak amacıyla birtakım şeylerden vazgeçtiği "Ver ve al" şeklinde de ifade edilebilecek çözüm yaklaşımdır (Rahim, 2002: 220). Bir başka ifadeyle, bu çözüm yaklaşımında taraflardan hiçbiri kesin kazanan ya da kesin kaybeden değildir. Bu durum, taraflar arasında düşmanca tavırların ortaya çıkmasını engellediği için çatışma için geliştirilen çözümün kalıcı olmasına da katkı sağlaması beklenebilir. Bu tarzın uygulanabilmesi için tarafların kendi fikirleri, istekleri ve doğruları kadar, karşı tarafınkileri de dikkate alabilmesi ve hak verebilmesi gerekmektedir (Ayan ve Yavuz, 2018: 749). Bu yöntemin, tarafların güçlerinin eşit ve amaçlarının önemli olduğu durumlarda ve uzun süreli çatışmanın engellenmesi amacıyla kullanılması uygundur (Tuna ve Türkmen, 2015: 48; Rahim, 2002: 220).

Hükmetme; Çatışmaya neden olan konunun ele alınıp değerlendirilmesi yerine bir tarafın sahip olduğu gücü kullanıp diğer tarafa baskı uygulayarak kendisi için olumlu sonuçlar elde etmesi, buna karşılık çatışmanın diğer tarafının tamamen kaybeden olmasına neden olduğu yaklaşımdır (Chen vd., 2019: 460; Arslan, 2016: 44). Bu çözüm yaklaşımının, acil çözülmesi gereken nispeten önemsiz çatışmalar söz konusu olduğunda, tarafların kabul edilebilir bir noktada birleşmesinin mümkün olmadığı ve astların karar alma noktasında yeterli tecrübe ve donanıma sahip olmadığı durumlarda kullanılması tercih edilebilir (Rahim, 2002: 220).

2. YÖNTEM

2.1. Hipotezlerin Oluşturulması

Liderlik yönelimleri, örgütlerde çatışma yönetiminin hangi strateji ve uygulamalar ile gerçekleştirileceğini belirleyen en önemli faktörlerden birisidir (Erzen ve Armağan, 2015: 232). Bir başka ifadeyle, liderler sergiledikleri liderlik tarzları aracılığıyla çatışma yönetiminin de tarzını belirlemektedir (Chandolia ve Anastasiou, 2020: 457). Bu durum, farklı liderlik tarzlarının örgütte farklı iletişim ve karar verme biçimleri oluşturması ile açıklanabilir (Richmond vd., 1983: 28). Ayrıca yapılan araştırmalar, söz konusu yaklaşımı destekleyecek şekilde liderin, ortaya koyduğu davranış biçimleri ile çatışma sürecinin seyrini ve tarafları etkilediğini ortaya koymaktadır (Hendel vd., 2005: 138; Saeed vd., 2014: 222). Bu noktadan hareketle, liderin insana ya da göreve odaklı davranış yönelimlerinin, çatışma durumuna bakış açılarını ve çözüm stratejilerine yaklaşımlarını etkilemesi beklenebilir.

Araştırma değişkenlerine ilişkin kavramsal çerçeve ve tasarlanan araştırma modeli bağlamında hipotezler aşağıda yer aldığı şekli ile oluşturulmuştur;

H1: İnsana ve göreve odaklı liderlik yaklaşımları, çatışma çözmede bütünleştirme stratejisini etkilemektedir.
H2: İnsana ve göreve odaklı liderlik yaklaşımları, çatışma çözmede ödün verme stratejisini etkilemektedir.
H3: İnsana ve göreve odaklı liderlik yaklaşımları, çatışma çözmede kaçınma stratejisini etkilemektedir.
H4: İnsana ve göreve odaklı liderlik yaklaşımları, çatışma çözmede uzlaşma stratejisini etkilemektedir.
H5: İnsana ve göreve odaklı liderlik yaklaşımları, çatışma çözmede hükmetme stratejisini etkilemektedir.

2.2. Araştırma Modeli

Birden fazla özellik arasındaki ilişkinin toplanan veriler aracılığı ile sorgulandığı ilişkisel tarama modeli (Can, 2017:9) temelinde oluşturulan bu araştırma, liderlerin göreve ya da insana odaklı davranış biçimlerinin çatışma çözme yöntemleri alt boyutları üzerindeki etkisini ve etkinin varlığının doğrulanması durumunda düzeyini belirlemeye yönelik olarak tasarlanmıştır. Araştırmanın bağımsız değişkeni liderlerin göreve ve insana odaklı liderlik davranış biçimleri, bağımlı değişkeni ise çatışma çözme yöntemleri olan "Bütünleştirme, ödün verme, kaçınma, uzlaşma ve hükmetme" alt boyutları olarak belirlenmiştir.

2.3. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu araştırmanın amacı, liderlerin göreve ya da insan odaklı davranış biçimlerinin çatışmayı çözme konusundaki yaklaşımları üzerinde etkili olduğu varsayımını sınamaktır. Yapılan yazın taramasında söz konusu değişkenler ile otel yöneticileri örnekleminde gerçekleştirilirmiş bir araştırmaya rastlanmamıştır. Bu açıdan araştırmanın, yazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Konaklama sektöründe, müşteri ile çalışan

arasında bire bir etkileşimin söz konusu olduğu ve çalışanların duygu, düşünce ve davranışlarının bu etkileşimin bir parçası olduğu bilinmektedir. Bu açıdan bakıldığında, çalışanların dâhil olduğu herhangi bir örgütsel çatışmanın başarılı şekilde yönetilememesi durumunda, çalışanların söz konusu çatışmanın oluşturduğu gerilimin etkisi ile olumsuz bakış açılarını müşterilere yansıtması da mümkün görülmektedir. Bu nedenle özellikle müşteri ile etkileşimin bu denli önemli olduğu hizmet sektöründe örgütsel çatışmaların doğru ve başarılı yönetilmesinin önemli olduğu ifade edilebilir. Bu bağlamda, araştırma sonuçlarının bu açıdan otel sektöründe çalışmakta olan yöneticilerin çalışanlara yaklaşımının çatışmayı başarılı şekilde yönetmede etkisi olup olmadığı konusunda aydınlatıcı olması beklenmektedir.

2.4. Araştırma Evreni ve Örneklem

Araştırma evreni Orta ve Doğu Karadeniz Bölgesinde yer alan 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerinde yönetici pozisyonunda çalışanlardan oluşmaktadır. Araştırma verileri Kasım 2016- Mart 2017 tarihleri arasında örneklem çerçevesinde yer alan oteller ziyaret edilerek, ya da telefonla iletişim kurularak toplanmıştır. Veri toplama aşamasında söz konusu bölgede 31 adet 4 ve 5 yıldızlı otel işletmesinin faaliyet gösterdiği tespit edilmiştir. Bu otellerde yönetici pozisyonunda görev yapan 132 yönetici, araştırma evrenini oluşturmaktadır. Söz konusu otellerden 7 tanesinin yöneticileri araştırmaya katılmayı kabul etmemiş, katılımı kabul eden 24 otelin yöneticileri örneklem çerçevesini oluşturmuştur. Veri toplamak amacıyla yöneticilere teslim edilen 115 anket formundan 98 adet geri dönüş sağlanmıştır. Dönüş sağlanan formların 9 tanesi eksik ya da hatalı doldurulduğundan değerlendirmeye alınmamıştır. Sonuç olarak 89 adet formun içerdiği veriler, istatistiksel analizlerde kullanılacak veri setini oluşturmak üzere araştırmaya dâhil edilmiştir. Araştırma evreni için gerekli örneklem sayısı 86 olarak hesaplandığından (p=0.8; q:0.2; t=1.96), veri setinin yeterli olduğu ifade edilebilir.

2.5. Veri Toplama Araçları

Araştırma verileri, üç bölümden oluşan bir anket formu aracılığıyla toplanmıştır. Anket formunun ilk bölümünde katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin verilerin elde edilmesi amacıyla oluşturulmuş sorular yer almaktadır. Formun ikinci bölümünde liderlik yönelimleri, üçüncü bölümünde ise çatışma çözme yaklaşımlarını belirlemeye ilişkin ölçekler yer almaktadır.

Liderlik Yönelimleri Ölçeği; Araştırmada, yöneticilerin liderlik yönelimleri "Göreve" ve "İnsana" odaklı liderlik şeklinde ele alınan yaklaşım ile değerlendirilmiştir. Bu yaklaşım çerçevesinde liderlik yönelimlerini ölçmek amacıyla Luthans (1992) tarafından geliştirilen "Liderlik Yönelimleri Ölçeği" kullanılmıştır. Ölçeğin uyarlaması ve geçerlik güvenirlik çalışması Cömert (1999) tarafından yapılmış ve sonrasında birçok araştırmada kullanılmıştır. Ölçek 35 ifadeden oluşmaktadır. Puanların hesaplanmasında "her zaman" ile "sık sık" ve "çok nadir" ile "hiçbir zaman" cevapları değerlendirmeye alınmıştır. "Her zaman" ile "sık sık" cevapları pozitif, "çok nadir" ve "hiçbir zaman" cevapları ise negatif bir eğilime işaret etmektedir. "Ara sıra" cevabını işaretleyen katılımcının ise ifadeye ilişkin puanı sıfır olarak kabul edilmektedir. Ölçek değerlendirilirken, 8,12,17,18,19,30, 34 ve 35 numaralı ifadeler için "çok nadir" ve "hiçbir zaman" işaretlenirse, bu ifadelerin önüne 1 yazılır. Kalan diğer ifadeler için ise "her zaman" ve "sık sık" işaretlenirse, bu ifadelerin önüne de 1 yazılır. Daha sonra 3,5,8,10,15,18,19,22,24,26,28,30,32,34 ve 35 numaralı ifadeler için işaretlenen 1'ler toplanarak "insana yönelik" puan, kalan 1'lerin toplanması ile de "göreve yönelik" puan elde edilir.

Çatışma Yönetimi Stratejileri Ölçeği (ROCI-II); Araştırmada, yöneticilerin çatışmayı çözme noktasındaki stratejilerini belirlemek amacıyla, Rahim (1983) tarafından geliştirilen ve Yağcıoğlu (1997) tarafından uyarlaması ve geçerlik güvenirlik çalışması yapılan "Çatışma Yönetim Stratejileri Ölçeği (ROCI-II)" kullanılmıştır. Ölçek, 28 ifade ve "Bütünleştirme, Ödün Verme, Kaçınma, Uzlaşma, Hükmetme" şeklinde beş alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçek beşli likert şeklinde tasarlanmıştır. Ölçekte; 1., 4., 5., 12., 22., 23. ve 28. maddeler bütünleştirme, 2., 10., 11., 13., 19. ve 24. maddeler ödün verme; 8., 9., 18., 21. ve 25. maddeler hükmetme; 3., 6., 16., 17., 26. ve 27. maddeler kaçınma ve 7., 14., 15. ve 20. maddeler de uzlaşma stratejilerine yönelik ifadeleri içermektedir.

2.6. Veri Analizinde Kullanılan İstatistiksel Yöntemler

Araştırma verileri, araştırma problemini test etmek amacıyla SPSS paket programı kullanılarak çoklu doğrusal regresyon yöntemi ile değerlendirilmiştir. Ayrıca, demografik değişkenlere ilişkin tanımlayıcı istatistikler,

ölçek güvenilirliklerinin belirlenmesinde Cronbach's Alpha katsayısı, verilerin normal dağılıp dağılmadığını belirlemek amacıyla çarpıklık ve basıklık değerleri ve değişkenler arası ilişkilerin belirlenmesinde de korelasyon analizi yine aynı program aracılığı ile tespit edilmiştir.

3. BULGULAR

3.1. Örneklem Grubuna İlişkin Demografik Bulgular

Tablo 1: Örneklem Grubuna İlişkin Demografik Bilgiler

		Frekans	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	34	31,2
	Erkek	55	61,8
	Toplam	**89**	**100**
Yaş	25 yaş ve altı	4	4,5
	26-35 yaş arası	46	51,7
	36 -45 yaş arası	25	28,1
	46-55 yaş arası	10	11,2
	55 yaş ve üstü	4	4,5
	Toplam	**89**	**100**
Eğitim Düzeyi	İlköğretim	2	2,2
	Lise	23	25,8
	Ön Lisans	18	20,2
	Lisans	39	43,8
	Lisansüstü	7	7,9
	Toplam	**89**	**100**
Toplam Çalışma Süresi	4 yıl ve daha az	29	32,6
	5-7 yıl arası	19	21,3
	8 yıl ve daha fazla	41	46,1
	Toplam	**89**	**100**
Turizm Eğitimi	Aldım	41	46,1
	Almadım	48	53,9
	Toplam	**89**	**100**
Pozisyon	Genel Md. ve Genel	15	16,8
	İnsan Kaynakları Müdürü	5	5,6
	Mali İşler Müdürü	8	9
	Ön Büro Müdürü	19	21,3
	Housekeeping Müdürü	7	7,9
	Teknik Müdür	4	4,5
	Satış Pazarlama Müdürü	6	6,7
	Yiyecek-İçecek Müdürü	12	13,5
	Diğer	13	14,5
	Toplam	89	100

Tablo 1'de yer alan bulgular incelendiğinde, katılımcıların %31,2'sinin kadın, %61,8'inin ise erkek olduğu ve %51,7 ile büyük bölümünün 26-35 yaş aralığında yer aldığı görülmektedir. Katılımcıların eğitim durumları incelendiğinde ise toplamda %71,9'unun bir üniversite derecesine sahip olduğu görülmektedir. Ayrıca araştırmaya katılan otel yöneticilerinin %53,9'unun turizm eğitimi almadığı ve %46,1'inin de 8 yıl ve daha uzun süre çalışma tecrübesine sahip olduğu da Tablo 1'de görülmektedir. Yine katılımcıların yönetim kademesindeki görevleri ön büro müdürü (%21,3), genel müdür ve yardımcısı (%16,8), yiyecek içecek müdürü (%13,5), şeklinde sıralanmaktadır.

3.2. Normal Dağılıma İlişkin Bulgular

Verilerin analizinde hangi yöntemlerin kullanılacağının belirlenmesi amacıyla öncelikle verilerin normal dağılım gösterip göstermedikleri incelenmiştir. Bu amaçla çarpıklık ve basıklık değerleri incelenmiş ve bulgular Tablo 2'de gösterilmiştir.

Tablo 2: Değişkenlere İlişkin Çarpıklık ve Basıklık Değerleri

Değişkenler	Çarpıklık	Basıklık
Göreve Odaklı Liderlik	-1,215	1,615
İnsana Odaklı Liderlik	-,236	-,563
Bütünleştirme	-,674	,818
Ödün Verme	-,050	,126
Hükmetme	,284	-,678
Kaçınma	,010	-,256
Uzlaşma	-,368	,607

Çarpıklık ve basıklık değerlerinin +2;-2 aralığında yer alması normal dağılıma işaret etmektedir (Tabachnick ve Fidell, 2013; Can, 2017). Tablo 2'de yer alan değerler incelendiğinde değişkenlere ilişkin çarpıklık ve basıklık değerlerinin söz konuş aralıkta yer aldığı görülmektedir. Buna bağlı olarak verilerin normal dağılım gösterdiği ifade edilebilir.

3.3. Ölçek Güvenilirlik Değerleri

Gerek yurtdışı gerekse ülkemize akademik araştırmalarda birçok kez kullanılarak yapısal geçerlilikleri doğrulanmış olan liderlik yönelimleri ve çatışma çözme stratejileri ölçeklerinin iç tutarlılık güvenilirliklerini belirlemek amacıyla olan Cronbach's Alpha istatistiği kullanılmıştır. Tablo 3 ve Tablo 4'de ölçeklere ilişkin Cronbach's Alpha katsayıları görülmektedir.

Tablo 3: Liderlik Yönelimleri Ölçeği Güvenilirlik Düzeyi

	Cronbach's Alpha	İfade Sayısı
İnsana Odaklı Liderlik	0,731	15
Göreve Odaklı Liderlik	0,861	20

Tablo 4: Çatışma Çözme Stratejileri Ölçeği Güvenilirlik Düzeyi

	Cronbach's Alpha	İfade Sayısı
Bütünleştirme	0,852	7
Ödün verme	0,697	6
Hükmetme	0,677	5
Kaçınma	0,704	6
Uzlaşma	0,671	4

Cranbach's Alpha katsayısı 0 ile 1 arasında değerler almaktadır. Bu katsayı 1'e yaklaştıkça güvenilirliğin arttığı ve genelde 0,60'ın üzerindeki değerlerin oldukça güvenilir olduğu kabul edilmektedir (Tavşancıl, 2006; Aktaran, Can, 2017). Tablo 3 ve 4 'de görüldüğü gibi araştırma ölçeklerinin araştırmada kullanıldığı şekli ile alt boyutlarının güvenilirlik düzeyi oldukça yüksektir.

3.4. Değişkenlere İlişkin Korelasyon Analizleri

Araştırmanın bu bölümünde insana ve göreve odaklı liderlik davranış biçimleri ile çatışma çözme stratejileri olan bütünleştirme, ödün verme, hükmetme, kaçınma ve uzlaşma arasındaki ilişkiler 0,01 ve 0,05 anlamlılık düzeylerinde incelenmiştir. Değişkenler arası ilişkileri ifade eden korelasyon analizi değerleri ile yine araştırma değişkenlerine ait ortalama ve standart sapma değerleri de Tablo 5'de yer almaktadır.

Tablo 5: Değişkenlere İlişkin Korelasyon Analizleri

Değişkenler	İnsana Odaklı	Göreve Odaklı	Bütünleştirme	Ödün Verme	Hükmetme	Kaçınma	Uzlaşma
İnsana Odaklı	1						
Göreve Odaklı	,556*	1					
Bütünleştirme	,383**	,452**	1				
Ödün Verme	,385**	,366*	,643**	1			
Hükmetme	,078	,281**	,260*	,396**	1		
Kaçınma	,008	,192	,214*	,481**	,572**	1	
Uzlaşma	,267*	,385**	,737**	,707**	,406**	,359**	1
Ortalama	7,05	14,03	4,10	3,42	3,05	2,88	3,85
SS	2,710	3,584	0,636	0,591	0,759	0,731	0,666

** p<0,01; * p<0,05 / N=89

Tablo 5 incelendiğinde, insana odaklı liderlik ile bütünleştirme, ödün verme ve uzlaşma stratejileri arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki olduğu, bunun yanında hükmetme ve kaçınma stratejileri arasında ise anlamlı bir ilişki bulunmadığı görülmektedir. Yine Tablo 5 'de göreve odaklı liderlik ile bütünleştirme, ödün verme, hükmetme ve uzlaşma stratejileri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki söz konusu iken kaçınma stratejisi ile anlamlı bir ilişki bulunmadığı da görülmektedir.

Tablo 5'de ayrıca, otel yöneticilerinin (Ortalama; 14,03) göreve odaklı liderlik davranış biçimini, insana odaklı liderlik davranış biçiminden (Ortalama; 7,05) daha fazla tercih ettikleri de görülmektedir.

3.5. Araştırma Hipotezlerinin Test Edilmesine İlişkin Bulgular

Araştırma hipotezlerinin test edilmesi aşamasında, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisinin belirlenmesine yönelik değerlendirme, çoklu doğrusal regresyon ile gerçekleştirilmiştir. Bu bağlamda, araştırma modelinden yola çıkarak, bağımsız değişken olan göreve ve insana odaklı liderlik boyutlarının bağımlı değişken olan çatışma çözme stratejileri üzerindeki etkisi, her bir çatışma çözme stratejisi alt boyutu için ayrı ayrı test edilmiştir.

Tablo 6: İnsana-Göreve Odaklı Liderlik Yaklaşımlarının Bütünleştirme Stratejisi Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Bulguları

Değişken	B	SH	β	t	p
Sabit	2,941	,245		12,026	,000
Göreve Odaklı L.	,059	,020	,332	2,905	,005
İnsana Odaklı L.	,047	,027	,201	1,759	,082

R= ,474, R^2= ,225, F= 12,466, p=,000
Bağımlı Değişken: Bütünleştirme

Tablo 6 incelendiğinde göreve ve insana odaklı liderlik yaklaşımlarının birlikte oluşturduğu doğrusal kombinasyonun bütünleştirme stratejisi ile anlamlı bir ilişki sergilediği görülmektedir (R=,474; R^2=,225; p<0,05). Göreve ve insana odaklı liderlik değişkenleri birlikte bütünleştirme stratejisi toplam varyansının %22'sini açıklamaktadır. Ayrıca standardize edilmiş β katsayıları incelendiğinde yordayıcı değişkenlerin bütünleştirme üzerindeki göreli etki sıralamasında ilk sırada göreve odaklı liderlik yer almaktadır (β= ,332). Regresyon katsayılarının anlamlılığı incelendiğinde ise, değişkenlerden yalnızca göreve odaklı liderliğin anlamlı bir yordayıcı olduğu görülmektedir (p<0,05).

Tablo 7: İnsana-Göreve Odaklı Liderlik Yaklaşımlarının Ödün Verme Stratejisi Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Bulguları

Değişken	B	Sh	β	t	p
Sabit	2,512	,235		10,688	,000
Göreve Odaklı L.	,036	,019	,220	2,236	,064
İnsana Odaklı L.	,057	,026	,263	1,759	,028
R= ,426, R^2= ,182, F= 9,548, p=,000					
Bağımlı Değişken: Ödün Verme					

Tablo 7 incelendiğinde göreve ve insana odaklı liderlik yaklaşımlarının birlikte oluşturduğu doğrusal kombinasyonun ödün verme stratejisi ile anlamlı bir ilişki sergilediği görülmektedir (R=,426; R^2=,182; p<0,05). Göreve ve insana odaklı liderlik değişkenleri birlikte ödün verme stratejisi toplam varyansının %18'sini açıklamaktadır. Ayrıca standardize edilmiş β katsayıları incelendiğinde yordayıcı değişkenlerin ödün verme üzerindeki göreli etki sıralamasında ilk sırada insana odaklı liderlik yer almaktadır (β= ,263). Regresyon katsayılarının anlamlılığı incelendiğinde ise, değişkenlerden yalnızca insana odaklı liderliğin anlamlı bir yordayıcı olduğu görülmektedir (p<0,05).

Tablo 8: İnsana-Göreve Odaklı Liderlik Yaklaşımlarının Hükmetme Stratejisi Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Bulguları

Değişken	B	Sh	β	t	p
Sabit	2,258	,318		7,094	,000
Göreve Odaklı L.	,057	,026	,344	2,773	,007
İnsana Odaklı L.	-,032	,035	-,113	-,914	,363
R= ,296, R^2= ,088, F= 4,132, p=,019					
Bağımlı Değişken: Hükmetme					

Tablo 8 incelendiğinde göreve ve insana odaklı liderlik yaklaşımlarının birlikte oluşturduğu doğrusal kombinasyonun hükmetme stratejisi ile anlamlı bir ilişki sergilediği görülmektedir (R=,296; R^2=,088; p<0,05). Göreve ve insana odaklı liderlik değişkenleri birlikte, hükmetme stratejisi toplam varyansının %9'unu açıklamaktadır. İnsana odaklı liderlik yaklaşımının hükmetme stratejisi üzerindeki etkisinin de negatif yönlü olduğu anlaşılmaktadır. Ayrıca standardize edilmiş β katsayıları incelendiğinde yordayıcı değişkenlerin hükmetme üzerindeki göreli etki sıralamasında ilk sırada göreve odaklı liderlik yer almaktadır (β= ,344). Regresyon katsayılarının anlamlılığı incelendiğinde ise, değişkenlerden yalnızca göreve odaklı liderliğin anlamlı bir yordayıcı olduğu görülmektedir (p<0,05).

Tablo 9: İnsana-Göreve Odaklı Liderlik Yaklaşımlarının Kaçınma Stratejisi Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Bulguları

Değişken	B	Sh	β	t	p
Sabit	2,258	,318		7,094	,000
Göreve Odaklı L.	,057	,026	,344	2,773	,007
İnsana Odaklı L.	-,032	,035	-,113	-,914	,363
R= ,187, R^2= ,035, F= 1,564, p=,215					
Bağımlı Değişken: Kaçınma					

Tablo 9 incelendiğinde, göreve ve insana odaklı liderlik yaklaşımlarının birlikte oluşturduğu doğrusal kombinasyon ile kaçınma stratejisi arasında anlamlı bir ilişki olmadığı görülmektedir (p>0,05). Ayrıca, regresyon katsayılarının anlamlılık değerleri de gerek göreve odaklı gerekse insana odaklı liderlik değişkenlerinin kaçınma stratejisi üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığını göstermektedir (p>0,05).

Tablo 10: İnsana-Göreve Odaklı Liderlik Yaklaşımlarının Uzlaşma Stratejisi Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Bulguları

Değişken	B	Sh	β	t	p
Sabit	2,828	,269		10,495	,000
Göreve Odaklı L.	,064	,022	,342	2,864	,005
İnsana Odaklı L.	,019	,029	,077	,642	,522
R= ,390, R^2= ,152, F= 7,720, p=,001					
Bağımlı Değişken: Uzlaşma					

Tablo 10 incelendiğinde göreve ve insana odaklı liderlik yaklaşımlarının birlikte oluşturduğu doğrusal kombinasyonun uzlaşma stratejisi ile anlamlı bir ilişki sergilediği görülmektedir (R=,390; R^2=,152; p<0,05). Göreve ve insana odaklı liderlik değişkenleri birlikte, uzlaşma stratejisi toplam varyansının %15'ini açıklamaktadır. Ayrıca standardize edilmiş β katsayıları incelendiğinde yordayıcı değişkenlerin hükmetme üzerindeki göreli etki sıralamasında ilk sırada göreve odaklı liderlik yer almaktadır (β= ,344). Regresyon katsayılarının anlamlılığı incelendiğinde ise, değişkenlerden yalnızca göreve odaklı liderliğin anlamlı bir yordayıcı olduğu görülmektedir (p<0,05).

4. SONUÇ VE TARTIŞMA

Bu araştırma, otel yöneticilerinin liderlik yönelimlerinin çatışma çözme konusundaki stratejileri üzerinde anlamlı bir etkisinin olup olmadığının belirlenmesi amacıyla gerçekleştirilmiştir. Bu amaçla Orta ve Doğu Karadeniz Bölgesi'nde yer alan 4 ve 5 yıldızlı otellerde yönetici pozisyonunda çalışanlar örneklem çerçevesi olarak belirlenmiştir. Kavramsal çerçeve temelinde hipotezler oluşturulmuş ve söz konusu hipotezler istatistiksel analiz yöntemleri ile test edilmiştir. Yapılan değerlendirmeler neticesinde, bu araştırmada göreve ve insana odaklı liderlik şeklinde ele alınan lider davranış biçimlerinin, çatışma çözme yöntemlerinden bütünleştirme, ödün verme, kaçınma ve uzlaşma stratejileri üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu ancak hükmetme stratejisi üzerinde ise anlamlı bir etkisinin olmadığı tespit edilmiştir. Yine araştırma bulguları söz konusu etkilerin göreli sıralamasında bütünleştirme, hükmetme ve uzlaşma stratejilerinin seçiminde göreve odaklı liderlik davranışının; ödün verme stratejisinin seçiminde ise insana odaklı davranış biçiminin ilk sırada yer aldığını göstermektedir. Bir başka ifadeyle, bütünleştirme, hükmetme ve uzlaşma stratejilerini seçen liderlerin göreve ve insana odaklı eğilimlerinin doğrusal bütünleşik etkisinde göreve odaklı davranış eğilimi ağır basarken, ödün verme stratejisini seçen liderlerin göreve ve insana odaklı eğilimlerinin doğrusal bütünleşik etkisinde insana odaklı davranış biçimi ağır basmaktadır.

Yazında çatışma yönetim stratejilerini farklı liderlik yönelimleri açısından inceleyen araştırmalar da lider davranış biçimlerinin çatışmayı çözme konusundaki stratejiler üzerinde etkisi olduğunu doğrulamaktadır. Erzen ve Armağan (2015), liderliğin çatışma çözme üzerindeki etkisini konu edinen araştırmaları meta analiz yöntemi ile değerlendirmişlerdir. Yazarlar çalışmalarının sonunda, liderliğin çatışma çözümü üzerindeki etkisini doğrulamakta ve farklı lider yaklaşımlarının çatışma sürecinin farklı şekillenmesine ve sonuçlanmasına neden olabileceğini ifade etmişlerdir. Benzer şekilde Hendel vd., (2005); Tanrıverdi vd., (2016); Nalbantoğlu ve Akıncı (2019); Korkmaz ve Çağlı (2019); Khan vd (2015) de farklı liderlik yaklaşımları ile gerçekleştirdikleri araştırmalarda, liderlik tarzları ile çatışma çözme yöntemleri arasında anlamlı ilişkiler saptamışlardır.

Araştırma bulguları, yöneticilerin göreve ve insana odaklı liderlik yaklaşımlarının çatışma çözüm stratejilerinden bütünleştirme üzerinde anlamlı bir etkisi olduğunu göstermektedir (H1 Kabul edilmiştir). Çoklu doğrusal regresyon analizi bulguları ayrıca bu etkinin göreli sırasında ilk sırada göreve odaklı liderliğin yer aldığına da işaret etmektedir. Bu durum, göreve odaklı liderlerin, örgüt içinde çalışanlara birçok konuda rehberlik ettiği ve gelişmiş bir organizasyon yetenekleri olduğu düşünüldüğünde, özellikle iletişim eksikliğinden kaynaklanan sorunların çözümünde uygulanması önerilen ve tarafların bir araya getirilmesi temeline dayanan bütünleştirme stratejisini uygulamaları ile açıklanabilir. İnsana odaklı liderlerin açısından değerlendirildiğinde de bu tarz liderlerin, çalışanlar ile oluşturduğu karşılıklı güvene dayalı ilişkiler sayesinde tarafları bir araya getirebilme gücüne sahip oldukları, bu nedenle bütünleştirme stratejisine yönelebildikleri söylenebilir. Bolat (2018), araştırma bulgularını destekler şekilde, tekstil sektörü çalışanları ile gerçekleştirdiği araştırmada, göreve ve insana odaklı liderlik yaklaşımları ile çatışma çözmede bütünleştirme stratejisi arasında pozitif yönlü ve güçlü bir ilişki olduğunu tespit etmiştir. Ayrıca, Korkmaz ve Yalçın'ın (2015), sağlık

sektöründe gerçekleştirdikleri araştırmada, çatışma çözme stratejileri ile hem astları ile bireysel olarak ilgilenen ve onların problemlerine çözüm bulmaya çalışan liderlik davranış biçimleri; hem de amaçların gerçekleştirilmesini ön planda tutan liderlik tarzları arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu yönündeki sonuçları araştırma bulgularını desteklemektedir. Kamer (2018), yine sağlık sektöründe yapmış olduğu araştırmada, liderin destekleyici davranış biçimi ile Tüfekçi ve Haque (2019) ise bireysel ilgi gösterme davranış biçimi ile bütünleştirme stratejisi arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit etmiştir. İnsana odaklı liderlerin belirgin özelliklerinden birinin de çalışanlara ilgi gösteren, destekleyici yaklaşımları olduğu göz önünde bulundurulduğunda, söz konusu sonuçların araştırma bulgularını desteklediği ifade edilebilir.

Bulgular, göreve ve insana odaklı liderlik yaklaşımlarının birlikte, çatışma çözme stratejilerinden ödün verme üzerinde etkili olduklarını göstermektedir (H2 Kabul edilmiştir). Ancak, bu etkide göreli öneme sahip olan liderlik yaklaşımının insana odaklı liderlik yaklaşımı olduğu görülmektedir. Ödün verme stratejisi, çatışmanın çözüme ulaştırılması amacıyla taraflardan birinin taviz vermesi ve diğer tarafın beklentilerinin karşılanmasına göz yumması temelinde gerçekleşmektedir. Bu bağlamda bu stratejinin uygulanması noktasında, çalışanları ile yakın ilişkiler geliştirmeyi başaran insan odaklı liderlerin, görevlerin yerine getirilmesini her şeyin üzerinde tutan görev odaklı liderlerden daha etkin olması beklenebilir. Bir başka ifadeyle bulgular, çalışanlar ile arasında yüksek düzeyde güven geliştirebilen insan odaklı liderlerin, çatışma taraflarını ödün verme konusunda ikna edebileceğini düşünmeye daha yatkın olması ile açıklanabilir. Söz konusu bulgulara benzer biçimde Odabaşıoğlu (2013), yaptığı araştırmada göreve ve insana odaklı liderliğin ödün verme stratejisi üzerindeki etkisinin anlamlı olduğu ancak insana odaklı liderliğin göreli öneminin daha büyük olduğu sonucuna ulaşmıştır. Khan vd (2015), banka sektöründe gerçekleştirdikleri araştırmada, ödün verme stratejisi ile insana odaklı liderlik arasında pozitif yönlü, göreve odaklı liderlik arasında ise negatif yönlü bir ilişkinin var olduğuna işaret eden bulgular elde etmişlerdir. Bolat (2018) ise araştırmasında hem insana hem de göreve odaklı liderlik yaklaşımlarının, ödün verme stratejisi üzerinde pozitif yönlü etkisi olduğunu ortaya koymuştur.

Araştırmada, göreve ve insana odaklı liderlik yaklaşımlarının birlikte, çatışma çözme stratejilerinden hükmetme üzerinde etkili olduklarını gösteren bulgular elde edilmiştir (H3 Kabul edilmiştir). Ancak, bu etkide göreli öneme sahip olan liderlik yaklaşımının göreve odaklı liderlik yaklaşımı olduğu görülmektedir. Göreve odaklı liderlerin yüksek performansa ulaşmak amacıyla, çalışanları yönlendirmeye ve gücü elinde bulundurmaya olan yatkınlıkları ile çalışanların içinde bulundukları durumu ikinci planda tutan yaklaşımlarının çatışmanın baskı yoluyla çözümüne karşılık gelen hükmetme stratejisini uygulamaya eğilimli olmalarını açıkladığı söylenebilir. Araştırma sonuçları ile aynı doğrultuda, Man Chu (2011), kendini çalışanlarına adama yönü ile insana odaklı liderlik ile örtüşen hizmetkâr liderlik tarzının çatışma yönetme stratejileri ile olan ilişkilerini incelediği araştırmasında, hükmetme stratejisi ile hizmetkar liderlik arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığını doğrulayan bulgulara ulaşmıştır. Madlock (2013) ise hem insana hem de göreve odaklı liderlik ile hükmetme stratejisi arasında negatif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin olduğunu tespit etmiştir.

Araştırmada elde edilen bulgular, göreve ve insana odaklı liderlik yaklaşımlarının birlikte, çatışma çözme stratejilerinden kaçınma üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığını göstermektedir (H4 reddedilmiştir). Araştırma sonuçları ile uyumlu olarak Sayeed ve Mathur (1980) ile Pour vd., (2012), farklı sektörlerden oluşan örneklem dahilinde gerçekleştirdikleri araştırmalarda, liderin göreve veya insana odaklı davranış biçimi ile çatışma yönetiminde kaçınma stratejisi arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı sonucuna ulaşmışlardır. Benzer şekilde Odabaşıoğlu (2013) da eğitim sektöründe gerçekleştirdiği araştırmada, göreve ve insana odaklı liderlik yaklaşımlarının kaçınma stratejisi ile düşük düzeyde ilişkili olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Araştırmada göreve ve insana odaklı liderlik yaklaşımlarının birlikte, çatışma çözme stratejilerinden uzlaşma üzerinde etkili olduklarını göstermektedir (H5 Kabul edilmiştir). Ancak, bu etkide göreli öneme sahip olan liderlik yaklaşımının göreve odaklı liderlik yaklaşımı olduğu görülmektedir. Elde edilen bulgular, iki liderlik davranış biçiminin bütüncül etkisi bakımından yazındaki araştırmalar ile genel anlamda örtüşmekle birlikte, davranış biçimleri nedeniyle uzlaşmacı eğilime sahip olan insana odaklı liderlik yaklaşımının etkisinin anlamlı olmayışı açısından yazından farklılaşmaktadır. Örneğin, Madlock (2013); Odabaşıoğlu (2013) yaptıkları araştırmalarda hem insana hem de göreve odaklı liderlik ile uzlaşmacı strateji arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişkininin varlığını doğrulayan sonuçlara ulaşmışlardır. Ayrıca her iki araştırmada da, uzlaşma

stratejisinin insana odaklı liderlik ile arasındaki ilişkinin, göreve odaklı liderlik ile arasındaki ilişkiden daha güçlü olduğu tespit edilmiştir.

Araştırma sonuçları, özellikle çalışanların müşteri ile doğrudan iletişim halinde olduğu otel işletmeleri yöneticilerinin göreve ya da insana odaklı liderlik davranış biçimlerinin çatışma çözümündeki etkisini ortaya koymaktadır. Özellikle turizm sektörü gibi müşterilerin bire bir işletme içinde yer aldığı sektörlerde, çalışanların içinde bulunduğu çatışma süreçlerinin çözüme kavuşturulmamasının olumsuz etkileri doğrudan hissedilmektedir. Uzun süren çatışmaların gerek örgütsel gerekse bireysel olarak yıkıcı etkilerinin önlenmesi, hatta çatışmanın olumlu yönlerinin fırsata dönüştürülmesi ise, yaşanan çatışmanın ortaya çıkış şekline ve özelliklerine göre doğru strateji ile yönetilmesine bağlıdır. Sonuç olarak, bu araştırma insana ve göreve odaklı liderlik biçimlerinin karakteristik özelliklerinin örgütlerde çatışmanın çözümü konusunda izlenecek strateji seçiminde belirleyici bir unsur olduğunu doğrulamaktadır. Dolayısıyla çatışmanın olumsuz etkilerini en az düzeye indirgeyecek ve örgütsel yapıya uygun çözüm için doğru stratejilerin belirlenmesinde liderin insanı ya da görevi önceleyen tutumu etkili olmaktadır.

Araştırma sonuçları, örneklem büyüklüğü, katılımcıların kişisel özelliklerine bağlı algılama biçimleri gibi sınırlılıkları çerçevesinde değerlendirilmelidir. Araştırmanın farklı örneklemlerde tekrarlanmasının, sonuçların genel düzeyde değerlendirilmesine katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Ayrıca araştırma kesitsel nitelik taşımaktadır. Bu nedenle değişkenler arası ilişkilerin boylamsal araştırmalar ile sınanması önerilebilir. Ayrıca, araştırma örnekleminin (araştırma evreninin büyüklüğüne bağlı olarak ve temsil edilmesi bakımından yeterli olmakla birlikte) küçük oluşu, araştırma sonuçları bakımından göz önünde bulundurulması gereken diğer bir kısıttır.

Kaynakça

Arslan, K. (2016). KOBİ'lerde Çatışma ve KOBİ yöneticilerinin çatışmanın yönetiminde izledikleri stratejiler, *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,* 32, 35-62.

Ayan, B. ve Yavuz, E. (2018). Örgütsel çatışma ve yönetim: Kamu örgütlerinde bir araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi,* 10(1), 745-762.

Aydın, Ş. (2004). Otel işletmelerinde örgütsel stres faktörleri: 4-5 yıldızlı otel işletmeleri uygulaması, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,* 6(4), 1-21.

Bolat, G. (2018). Algılanan liderlik davranışının örgütsel çatışma yönetim stili ve tükenmişlik üzerine etkisi, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hasan Kalyoncu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.

Bumin, B. (1990). *İşletmelerde Organizasyon Geliştirme ve Çatışmanın Yönetimi*, Gazi Üniversitesi İİBF: Ankara.

Can, A. (2017). *SPSS ile Bilimsel Araştırma Sürecinde Nicel Veri Analizi*, Pegem Akademi, Ankara.

Casimir, G. ve Ngee Keith Ng, Y. (2010). Combinative aspects of leadership style and the interaction between leadership behaviors, *Leadership & Organization Development Journal*, 31 (6), 501-517.

Chandolia, E., ve Anastasiou, S. (2020). Leadership and conflict management style are associated with the effectiveness of school conflict management in the Region of Epirus, NW Greece, *European Journal of Investigation in Health, Psychology and Education*, 10(1), 455-468.

Chen, H.X, Xu, X. ve Phillips, P. (2019). Emotional intelligence and conflict management styles. *International Journal of Organizational Analysis,* 27(3), 458-470

Cömert, S. (1999). Yöneticilerin yaratıcılık düzeyleri ile liderlik tarzları arasındaki ilişki, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Fakültesi Doktora Tezi, İstanbul

Donnelly, J.H., Gibson, J.L. and Ivancevich, J.M. (1998). *Fundementals of Management*, 10th. Ed. California: McGraw Hill Co., USA.

Eren, E. (2011). *Yönetim ve Organizasyon: Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar*, İstanbul: Beta Yayınları.

Erol, E., ve Koç, H. (2017). Konaklama işletmeleri yöneticilerinin liderlik davranışlarının belirlenmesine yönelik bir uygulama. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, *5*(4), 566-580.

Erzen, E. ve Armağan, Y. (2015). The effect of leadership on conflict management, E. Karadağ (ed.). *Leadership and Organizational Outcomes Meta-Analysis of Empirical Studies* (225-237 ss), Springer International

Francis, G. ve Milbourn J.G. (1980). *Human Behaviour in the Work Environment: A Managerial Perspective*, Goodyear Publishing Company Inc, California. Publishing, Switzerland.

Gündüz Çekmecelioğlu, H. (2014). Göreve ve insana yönelik liderlik tarzlarının örgütsel bağlılık, iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkileri, *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,* 28, 21-34.

Gürer, A., Öneren, M. ve Bozacı, İ. (2014). Çalışanların bireysel değerleri ile örgütsel çatışma yönetimi arasındaki ilişkinin belirlenmesi: Kamu yöneticileri üzerine bir araştırma", *International Journal of Social Science,* 29, 439-455.

Hendel, T., Fish, M. ve Galon, V. (2005). Leadership style and choice of strategy in conflict management among Israeli nurse managers in general hospitals, *Journal of Nursing Management*, 13, 137–146.

Hu, Sunny', Cheng, C.-W., (2010). Job stress, coping strategies, and burnout among hotel industry supervisors in Taiwan, *International Journal of Human Resource Management*, 21, 1337–1350.

Jokanović, B., Tomić, I. ve Duđak, L. (2017). Organizational conflict resolution, *XVII International Scientific Conference on Industrial Systems (IS'17), Serbia*.

Kamer, H. (2018). Hastane yöneticilerinin liderlik tarzlarının çatışma yönetim stratejilerine etkisi, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Khan, M., Langove, N., Shah, F.A. ve Javid, M.U. (2015). The modes of conflicts and managerial leadership styles of managers, *Global Business and Management Research: An International Journal*, 7(2), 44-52.

Khuong, M.N. ve Hoang, D.T. (2015). The effects of leadership styles on employee motivation in auditing companies in Ho Chi Minh City, Vietnam, *International Journal of Trade, Economics and Finance*, 6(4), 210-217.

Kocaman, S., Kocaman, S. ve Çakır, N. (2012). Konaklama işletmelerinde örgüt kültürünün örgütsel çatışma üzerine etkileri: Alanya bölgesinde bir araştırma, *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 28, 167-183.

Koçak, S., ve Atanur Başkan, G. (2013). Okul müdürleri tarafından kullanılan çatışma yönetim yöntemlerinin etkililik düzeyleri. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, *44*(44), 212-224.

Koçel, T. (2014). *İşletme Yöneticiliği*, Beta Yayınları: İstanbul.

Korkmaz, Z. ve Yalçın, B. (2015). Liderlik tarzları ve çatışma yönetimi stratejileri ilişkisine yönelik bir alan araştırması: Sağlık yöneticileri örneği, *Dayanışma,* 41-51.

Korkmaz, M. ve Çağlı, M. (2019). Eğitim yöneticilerinin liderlik tarzları ile çatışma yönetim stratejileri arasındaki ilişkinin incelenmesi, *TURAN-SAM Uluslararası Bilimsel Hakemli Dergisi,* 11(4), 77-90.

Leonard, K. (2020). Advantages & Disadvantages of People-Oriented Leadership Styles, https://smallbusiness.chron.com/advantages-disadvantages-peopleoriented-leadership-styles 10299.html (03.05.2020 tarihinde erişildi).

Limbare, S. (2012). Leadership styles & conflict management styles of executives, *The Indian Journal of Industrial Relations,* 48(1), 172-180.

Luthans, F. (1992). *Organizational Behavior*. 4. Baskı. New Jersey, NJ: McGraw-Hill, Inc.

Madalina, O. (2016). Conflict management, a new challenge. *Procedia Economics and Finance*, *39*, 807-814.

Madlock, P. E. (2013). The influence of conflict management, leadership, and communication on employee job satisfaction. *Human Communication*, *15*, 121-138.

Man Chu, R.I. (2011). Conflict management styles of pastors and organızational servant leadership: A descriptive study". *Journal of Applied Christian Leadership*, 5(2), 117-117.

Mathieu, C., Fabi, B., Lacoursière, R., ve Raymond, L. (2016). The role of supervisory behavior, job satisfaction and organizational commitment on employee turnover. *Journal of Management & Organization, 22(01), 113–129.*

Nalbantoğlu, C.B. ve Akıncı, G. (2019). Türk – İsveç iş kültüründe liderlik tarzlarının çatışma çözüm yönetimi üzerine etkisi", *Balkan ve Yakın Doğu Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(4), 68-84.

Odabaşıoğlu, F. (2013). İlkokul ve ortaokul müdürlerinin liderlik davranışları ve çatışma yönetimi stillerine ilişkin öğretmen algıları", Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: İstanbul.

Özdevecioğlu, M. ve Kanıgür, S. (2009). Çalışanların ilişki ve görev yönelimli liderlik algılamalarının performansları üzerindeki etkileri. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, (1), 53-82.

Pour, S.M., Zadeh, A.B ve Barati, E. (2012). An empirical study to measure the relationship between management style and conflict management, *Management Science Letters*, 2, 2249-2254.

Rahim, M. A. (1983). A measure of styles of handling interpersonal conflict. *Academy of Management Journal*, 26, 368–376.

Rahim, M.A., Buntzman, G.F. ve White, D. (1999). An empirical study of the stages of moral development and conflict management styles, *The International Journal of Conflict Management*, 10(2), 154–171.

Rahim, M.A. (2002). Toward a theory of managing organizational conflict, *The International Journal of Conflict Management*, 13(3), 206-235.

Rahim, M.A. ve Katz, J. (2020). Forty years of conflict: the effects of gender and generation on conflict-management strategies, *International Journal of Conflict Management*, 31(1), 1-16.

Ribiere, M.V. ve Sitar, S.A. (2003). Critical role of leadership in nurturing a knowledge-supporting culture, *Knowledge Management Research & Practice*, 1, 39-48.

Richmond, V. P., Wagner, J. P., ve McCroskey, J. C. (1983). The impact of perceptions of leadership style, use of power, and conflict management style on organizational outcomes, *Communication Quarterly, 31(1), 27–36.*

Robbins, S.P. ve Judge, T.A. (2017). *Örgütsel Davranış*, (İnci Erdem, Çev.Ed.). Ankara: Nobel Yayınları.

Rüzgar, N. (2018). The effect of leaders' adoption of task-oriented or relationship-oriented leadership style on leader-member exchange (LMX), In the organizations that are active in service sector: A research on tourism agencies, *Journal of Business Administration Research*, 7(1), 50-60.

Saeed, T., Almas, S., Anis-ul-Haq, M., ve Niazi, G. S. K. (2014). Leadership styles: Relationship with conflict management styles. *International Journal of Conflict Management*, 25(3), 214-225.

Sayeed, O.B. ve Mathur, H.B. (1980). Leadership behaviour and conflict management strategies, *Vikalpa*, *5*(4), 275-282.

Sportsman, S. ve Hamilton, P. (2007). Conflict management styles in the health professions, *Journal of Professional Nursing*, 23 (3), 157-166.

Standling, J. (2014). Little Miss Task Oriented. https://jonathansandling.com/task-oriented-leadership/ (09/05/2020 tarihinde erişildi).

Tabachnick, B. G., ve Fidell, L. S. (2013). *Using multivariate statistics (Sixth edition*). United States: Pearson Education.

Tanrıverdi, H., Akova, O. ve Çifçi, İ. (2018). Açılış-otellerinde dönüşümcü, etkileyici, tam serbesti tanıyan liderlik tarzlarının ve çatışma yönetim stillerinin işten ayrılma niyeti üzerine etkisi", *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 18 (30), 114 – 123.

Taşkıran, E. (2006). Otel işletmelerinde çalışan yöneticilerin liderlik yönelimleri: İstanbul'daki beş yıldızlı otel işletmelerinde bir araştırma", *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 17(2), 169-183.

Tengilimoğlu, D., Atilla, E.A. ve Bektaş, M. (2014). *İşletme Yönetimi*. Seçkin Yayınları: Ankara.

Tiyce, M., Hing, N.Cairncross, G. ve Breen, H.(2013), Employee stress and stressors in gambling and hospitality workplaces", *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 12(2),126-154.

Topaloğlu, C. ve Boylu, Y. (2006). Örgüt içi çatışmaların türleri: Otel işletmeleri açısından ayrıntılı bir inceleme, *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,* 16.

Tuna, M. ve Türkmen, F. (2015). Kişilik tiplerinin çatışmayı yönetme yöntemlerine etkisi, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 7(4), 43-65.

Turkalj, Z., Fosiz, I. Ve Dujak, D. (2008). Conflict management in organization, *Interdisciplinary Management Research IV*, 505-515.

Tüfekçi, N. ve Haque, H.S. (2019). Yöneticilerin örgütsel çatışma yönetiminde modern liderlik tarzlarının rolü: Karşılaştırmalı bir araştırma", *Journal of Current Researches on Health Sector*, 9 (1), 9-24.

Üngüren, E. (2009). Çalışma hayatında örgütsel çatışma: Konaklama işletmeleri üzerinde bir araştırma, *Çalışma ve Toplum,* 1, 95-127.

Waqar, H.S. ve Siddiqui, K. (2008). A study about the leadership styles of public and private school principals, *Journal of Elementary Education,* 18(1-2), 5-20.

Wilkinson, R. (2018*). Leadership and Management: Connecting the Dots*, Xlibris Publishing, Indiana:USA.

Yağcıoğlu, B. D. (1997). Örgütlerde çatışma düzeyleri ve çatışmanın ele alınış stilleri. Yüksek lisans tezi, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Yukl, G. (1971). Toward a behavioral theory of leadership", *Organizational Behavior and Human Performance,* 6(4), 414-440.

Yukl, G., Gordon, A. ve Taber, T. (2002). A hierarchical taxonomy of leadership behavior: Integrating a half century of behavior research". *Journal of Leadership and Organizational Studies,* 9(1), 15-32.

Yukl, G. (2006). *Leadership in organizations* (6th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson-Prentice Hall.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2020, 12(4), 3947-3964
https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1082

Yiyecek İçecek İşletmelerinde Hizmet Kalitesinin Müşteri Vatandaşlık Davranışına Etkisi: İstanbul Örneği (The Effect of Service Quality on Customer Citizenship Behavior in Food and Beverage Enterprises: The Case of İstanbul)

Nihan YARMACI [a] **Edanur KEFELİ** [b]
[a] İstanbul Gedik Üniversitesi, Güzel Sanatlar ve Mimarlık Fakültesi, İstanbul, Türkiye. nihan.yarmaci@gedik.edu.tr
[b] İstanbul Gedik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Türkiye. edanurkfl@gmail.com

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Müşteri Vatandaşlık Davranışı
Hizmet Kalitesi
DINESERV
Yiyecek İçecek İşletmeleri
İstanbul

Gönderilme Tarihi 9 Eylül 2020
Revizyon Tarihi 3 Aralık 2020
Kabul Tarihi 10 Aralık 2020

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Bu araştırmada, İstanbul'daki Turizm İşletme Belgeli 1.Sınıf Restoranlardan hizmet alan bireylerin hizmet kalitesi algılarının müşteri vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisini belirlemek amaçlanmaktadır.

Yöntem – Araştırma internet üzerinden çevrimiçi anket yöntemi ile 419 kişi ile gerçekleştirilmiştir. Anketin birinci bölümünde bazı kişisel ve demografik bilgiler, ikinci bölümünde hizmet kalite ölçeği olan DINESERV, üçüncü bölümde ise müşteri vatandaşlık davranışı ölçeği yer almaktadır. Araştırmada elde edilen bulgular Cronbach Alfa, aritmetik ortalama, standart sapma, t-testi ve anova analizlerinden yararlanılmıştır. Araştırmada hizmet kalitesi ve müşteri vatandaşlık davranışına ilişkin demografik özelliklerin anlamlı bir etkisi olup olmadığını belirlemek için t-testi ve anova analizinden yararlanılmıştır. Son olarak iki kavram arasındaki ilişkiyi belirlemek için korelasyon analizi ile hizmet kalitesinin müşteri vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisini belirlemek için de regresyon analizinden yararlanılmıştır.

Bulgular – Araştırmada elde edilen bulgular sonucunda katılımcıların hizmet kalitesine ilişkin algılarının demografik özelliklere göre anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir. Çalışmada elde edilen bulgular doğrultusunda, hizmet kalitesinin müşteri vatandaşlık davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu saptanmıştır (βj=0,892). Hizmet kalitesinin alt boyutları incelendiğinde katılımcıların en yüksek algıya sahip olan boyut "fiziksel özellikler" ($\bar{x}$ = 4,33) olarak belirlenmiştir.

Tartışma – Çalışma İstanbul'daki 1.sınıf restoran işletmeleri ile sınırlıdır. Daha sonraki araştırmalarda farklı türde hizmet veren yiyecek içecek işletmelerinde gerçekleştirilebilir. Farklı türdeki işletmeler arasında, müşteri vatandaşlık davranışlarının düzeyleri kıyaslanabilir. Ek olarak müşteri vatandaşlık davranışı ile marka algısı, işletme imajı ya da örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkilerin de araştırılması önerilmektedir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Customer Citizenship Behavior
Quality of Service
DINESERV
Food and Beverage Establishments
Istanbul

Received 9 September 2020
Revised 3 December 2020
Accepted 10 December 2020

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – In this research, it is aimed to determine the effect of service quality perceptions of individuals who get service from 1st class restaurants in Istanbul on customer citizenship behavior.

Design/methodology/approach – The research was carried out with 419 people by using the internet survey method. The first part of the questionnaire includes demographic information, the second part includes the service quality scale DINESERV and the third part includes the scale customer citizenship behavior. In the method part, Cronbach Alpha, arithmetic mean and standard deviation, t-test and one way anova analysis. Finally, correlation analysis was performed to determine the relationship between the two concepts and regression analysis to determine the effect of service quality on customer citizenship behavior.

Findings – In the research, t-test and ANOVA analysis were conducted to determine whether demographic characteristics related to service quality and customer citizenship behavior had a significant effect. As a result of these analyzes, it was determined that the participants' perceptions of service quality did not differ significantly according to demographic characteristics. In line with the findings obtained in the study, it was determined that service quality has a significant effect on customer citizenship behavior (βj=0,892). Looking at the statistics of the service quality sub-dimensions, the dimension with the highest average is "physical properties" ($\bar{x}$ = 4,33).

Discussion – The research is limited to 1st class restaurant businesses in Istanbul. In subsequent research, it can be carried out in food and beverage businesses that provide different types of service. Levels of customer citizenship behavior can be compared between different types of businesses. In addition, the relationship between customer citizenship behavior and brand perception, business image or organizational citizenship behavior can be examined.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation
Yarmacı, N., Kefeli, E. (2020). Yiyecek İçecek İşletmelerinde Hizmet Kalitesinin Müşteri Vatandaşlık Davranışına Etkisi: İstanbul Örneği, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (4), 3947-3964.

Giriş

Hizmet sektörünün küreselleşmesi ve uluslararası ekonomi, hizmet şirketlerinin de kendilerini sürekli geliştirmelerini gerekli hale getirmektedir. Hizmet işletmeleri, rekabet gücünü artırmak için müşterilerin fikirlerine daha fazla önem vermeye başlamıştır. Aynı zamanda işletmelerde de hizmet pazarlaması müşterileri insan kaynakları olarak yönetmeye odaklanmaktadır (Bettencourt, 1997). Müşteri memnuniyeti konusunda standartların belirlenmesinde, müşteriler baskın sese sahiptir. Bunun yanı sıra müşteri memnuniyeti genellikle başarılı kalite yönetiminin öncelikli göstergesi haline gelmiştir. Böylece kalitenin tanımı, yine onu kullanacak olan kişiler tarafından paylaşılan fikirler ve kıstaslar ile oluşmaktadır (Lengnick-Hall, 1996). Sunulan hizmetin birinci dereceden muhatabı olan müşteriler, hizmeti geliştirme ve daha nitelikli hale getirme konusunda işletmeler için geri bildirim kaynağı haline dönüşmektedir.

Müşterilerin, organizasyonel süreçte giderek artan rolleri ile 'kısmi çalışan' olarak görülmesi/kabul edilmesinde etkili olmaktadır. Bu nedenle işletmelerinde müşterilerin insan kaynaklarında etkili olabileceğinin farkında olması, bu süreci iyi yönetebilmesi için oldukça önemlidir (Groth, 2005). Müşteri gönüllü davranışı ve vatandaşlık ile ilgili literatür, kulaktan kulağa iletişim, işbirliği, katılım ve özgecilik gibi davranışların olumlu etkileri olduğu belirtilmektedir. Aynı zamanda müşteri vatandaşlık davranışının işletme performansını arttırdığı ve diğer müşterilere fayda sağladığı da belirtilmektedir (Fowler, 2013). Müşteri vatandaşlık davranışı özellikle işletmedeki işgücü maliyetini azaltmak ve üretkenliği arttırmak için hizmet sunumuna daha fazla katılımı teşvik etmektedir (Jung ve Yoo, 2017). İşletmelerin fırsatları değerlendirmesi veya var olan tehditlerden kaçınması için değerli kaynaklara sahip olması önemlidir. Nadir olan kaynaklar işletmelerin özgün stratejiler geliştirmesine ya da stratejilerini benzersiz şekilde uygulamalarına olanak sağlamaktadır. Bu bağlamda müşteriler tarafından sağlanan kaynaklar ise değerli, nadir bulunan ve çok az ikamesi olması, kaliteli ve rekabetçi sonuçlar sunabilmektedir. Etkili yönetimin ön koşullarından birisi olarak işletmeler müşteri kaynakları hakkında bilgi sahibi olmalıdır. Buna ek olarak bu kaynakların kalitesini sürekli olarak izlemelidirler (Lengnick-Hall, 1996). Bu nedenle işletmelerin müşteri kitlesini tanıması ve beklentileri hakkında bilgi sahibi olması kaliteli hizmet sunmasında katkı ve rehberlik etmektedir. Müşterilerin değişen beklentilerini takip eden işletmeler, kendi iş akışlarına bu doğrultuda ekleme ve çıkarmalar yaparak müşteri memnuniyetinin devamlılığını sağlamış olacaktır. Vatandaşlık davranışı sergileyen müşteriler, gönüllü bir faaliyet zinciri başlatarak diğer müşterileri de aynı davranışları sergilemeye teşvik edebilmekte ve olumlu bir hizmet ortamında yüksek kalite sağlanabilmesine yardımcı olmaktadır (Yi, Gong ve Lee, 2013). Bilinen önemine rağmen müşteri vatandaşlık davranışına yer veren çalışmalar sınırlıdır. Bunun nedeni ise kavramın tam olarak anlaşılamaması ya da net olarak açıklanamamasıdır (Fowler, 2013). Bu çalışmadaki amaç da kavramın açıklanarak, yiyecek içecek işletmelerine sağlayacağı faydaların somut olarak tespit edilmesi ve literatüre kazandırılmasıdır.

Kavramsal Çerçeve

Kişiye ya da kuruluşlara sunulan hizmet, belirli bir bedel karşılığı satışa sunulur. Hizmetler herhangi bir mülkiyet oluşturmayan insanların veya insan gruplarının ihtiyaçlarını gidermek için gerçekleştirilen somut faaliyetleri kapsamaktadır (Doğan ve Tütüncü, 2003). Hizmetler fiziksel olarak var olmayan, müşteriye değer katmak için sergilenen davranışlardır (Angelova ve Zekiri, 2011). Kalite kavramı ise farklı çalışmalarda birbirinden farklı ifadeler ile tanımlanmaktadır. Kalite, kullanıcıların ihtiyaç ve beklentilerine göre şekillendiğinden dolayı sabit ve her alanda geçerli bir tanımı yapılamamaktadır. Kalite, müşteri beklentilerinin tam anlamıyla eksiksiz karşılanmasıdır (Şimşek, 2013). Parasuraman vd., (1985) tarafından kalite, "müşteri beklentilerinin giderilmesi", Crosby (1979) tarafından ise "ihtiyaçlara karşı uygunluk" olarak tanımlanmaktadır. Halis (2010), kaliteyi 'ürününüzde müşteriyi kendisine tutkun yapan sır' şeklinde ifade etmektedir. Bu doğrultuda hizmet kalitesi; tüketicilerin, tüketimden önce, tüketim sırasında ve sonrasında da değerlendirmeye aldığı birçok niteliği barındıran bir kavramdır (Bougoure ve Neu, 2010).

Hizmet sektörünün gelişmesi hem yerel hem de küresel çaptaki rekabeti arttırmaktadır. Bu durumda da somut ürünlerdeki gibi hizmet sektöründe de kalite pazarda var olabilmenin önemli unsuru haline gelmekte (Gelibolu ve Kerse, 2018) ve bu konuyu önemsemeyen işletmelerin yoğun rekabet ortamında zor duruma düşecekleri öngörülmektedir (Zengin ve Erdal, 2000). Tüketici beklentilerini karşılayan ya da beklentinin üzerinde sunulan hizmet kaliteli olarak nitelendirmektedir (Thorpe ve Summer, 2014). Bu sebeple kişilerin beklentileri farklı olacağından, kalite algılayışı da farklı şekillenecektir. Bu da hizmet kalitesinin birbirinden

farklı tanımlarının bulunmasına sebep olmaktadır. Hizmet kalitesi, tüketici ihtiyaçlarını ve beklentilerini karşılamaya yönelik yapılan hizmetlerdir (Meidute-Kavaliauskiene, Aranskis ve Litvinenko, 2014). İşletmelerde sunulan hizmetlerden tatmin olunmasının yanı sıra problemlere ve hizmete yönelik şikâyetlere sunulan çözümlerde kaliteye önem gösteren kurumların müşteri zihnindeki profilini olumlu yönde etkilemektedir. Çünkü hizmetin kullanıcıları olan müşteriler normal şartlarda değil de problemler karşısında çözüm sunulmasından daha hoşnut olmaktadır (Zengin ve Erdal, 2000). Hizmet kalitesinin değerlendirilmesi zordur, çünkü tüketici bir malı satın aldığı esnada kalite değerlendirmesi yaparken birden fazla somut ipucuna sahiptir; şekil, doku, renk, his, dış görünüş vb. fakat tüketici hizmeti satın aldığı esnada somut ipucu oldukça azdır. Genellikle somut unsurlar, hizmet alınan mekânın fiziksel yapısı ve hizmeti sunan personelin iletişimi ile sınırlı kalmaktadır (Parasuraman vd., 1985). Hizmet sunumlarında genellikle eş zamanlı üretim ve tüketim gerçekleştirilmektedir. Tüm bu karşılaşmalarda müşteriler tarafından hizmet kalitesi tecrübe edilerek değerlendirildiğinden ve bu değerlendirmeler her defasında tekrarlandığından yüksek öneme sahip olmaktadır (Lewis ve Mitchell, 1990).

Tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla üretilen hizmetin fiziksel bir yapısı bulunmamaktadır (Çelik, 2011). Her ne kadar hizmet kalitesi ürün kalitesi kadar kolay değerlendirilemese de bu konuda gerçekleştirilmiş çalışmalar ve geliştirilmiş ölçekler mevcuttur. Bu çalışmada kullanılacak olan DİNESERV ölçeği de yiyecek içecek işletmelerinde hizmet kalitesinin ölçümü için SERVQUAL (1985) ölçeğinden Steven vd. (1995), tarafından geliştirilmiştir. DINESERV ölçeğinin amacı, müşterilerin ihtiyaçlarına ve isteklerine göre ayarlanmış yiyecek içecek işletmelerinin hizmet kalitesini ölçerek restoran işletmelerine ve sahiplerine bilgi sağlamaktır (Bougoure ve Neu, 2010). DINESERV ölçeği ve alt boyutları (fiziksel özellikler, güvenirlik, heveslilik, güven telkin etme ve empati) hem yemek deneyiminin somut yönlerini hem de çalışan ve müşteriler arasındaki hizmet deneyiminin soyut yönlerini inceleme fırsatı sunmaktadır. Bu durum, kaynağı belirlenen sorunların düzeltilmesini daha kolay hale getirmektedir (Wakefield ve Blodge, 1999; Kim, Ng ve Kim, 2009).

Tüketicilerin restoran tercihlerinde oldukça fazla seçeneği bulunmakta ve bu nedenle artan kalite beklentileri ve sektörde yoğunlaşan pazar payları işletmeler için zorlu bir rekabet ortamı yaratmaktadır. Oluşan rekabet ortamında işletmeler kendilerini öne çıkaracak farklı yollar arayarak fiziksel ortamlarda da bu yönde değişikliğe gitmektedir. Yöneticiler çeşitli pazarlama ve organizasyon hedeflerine hitap etmek için restoran tasarımı, düzen ve iç dekorasyonda farklılık yaratarak müşteri memnuniyetini arttıracak aynı zamanda çalışanların üretkenliğini kolaylaştıracak düzenlemeler de bulunmalıdır (Raajpoot, 2002). Hizmet kalitesinin yüksek olması tüketicilerin tekrar satın alma ve tavsiye etme niyetini de olumlu anlamda etkilemektedir (Şirin ve Aksu, 2016). Tüm bu literatür doğrultusunda yiyecek içecek işletmelerinde hizmet kalitesinin ölçülmesi işletme karlılığı ve sağlanan kalitenin devamlılığı için önemli hale gelmektedir.

Müşteri vatandaşlık davranışı da ilk olarak Groth (2005), tarafından 2005 yılında ortaya atılmıştır**.** Müşteri vatandaşlık davranışı aynı zamanda ekstra rol, müşteri gönüllü performansı, sosyal yanlısı davranış olarak daha önceki çalışmalarda kullanılmaktadır. Müşteri vatandaşlık davranışı hizmet kuruluşuna, hizmet çalışanlarına ve müşterilere karşı yönlendirilmiş yardımcı davranışlar olarak tanımlanmaktadır (Jeong ve Moon, 2009). Hem akademisyenlerden hem de sektördeki uygulama çalışmalarından büyük ilgi görerek hizmet araştırmalarında popüler hale gelmeye devam etmektedir (Bettencourt, 1997; Groth, 2005). Müşteri vatandaşlık davranışı doğrudan veya açıkça beklenmeyen ya da ödüllendirilmemiş davranışlardan oluşmaktadır. Daha yüksek hizmet kalitesinde bir araya gelebilecek ve hizmet işletmelerinin etkin işleyişini teşvik edebilecek bireysel, müşteri gönüllü davranışları olarak da tanımlanmaktadır (Groth, 2005). Müşteri vatandaşlığı kısmi çalışan olarak hareket eden ve bir işletmeye yardımcı olacak şekilde, çalışanlar ile işbirliği yapan, işletmeye fayda sağlayan müşterilerin, gönüllü davranışları olarak da tanımlanmaktadır (Lengnic-Hall, 1996; Bettencourt, 1997). Müşteri vatandaşlık davranışının tanımlarındaki ortak temalar; gönüllülük, doğrudan bir ödülün olmayışı, bir işletmenin üretimi ve gelişimini destekleyici ve işletme performansını olumlu etkileyen çeşitli davranışlar olarak görülmektedir (Fowler, 2013).

Müşterilerin yapmakla yükümlü oldukları rol davranışları mal\hizmeti satın alma sürecinde kendisinden beklenen bedel\ödeme işlemlerini gerçekleştirmesidir. Bunun dışında gerçekleşen rol dışı davranışlar da gönüllü olarak gerçekleşmekte, karşılık beklemeden, işletme tarafından herhangi bir sınırlandırma ya da koşullandırma ile sergilenmeyen davranışlardır. Bu davranışlar hizmet veya mal satın alırken herhangi bir ön şart gerektirmezken işletmeye, çalışanlara ya da diğer müşterilere karşı sergilenen davranışları kapsamaktadır

(Türkmen, 2019). Örneğin, müşteriler olumlu deneyimlerini diğer potansiyel müşteriler ile paylaşabilmesi, sevdikleri mağazalarda alışveriş yapmak için daha uygun satış noktalarına gidebilmesi, hizmet çalışanlarına karşı iyi ve kibar davranışlar sergilemesi ve varsa sorunlarını paylaşabilmesidir (Bettoncourt, 1997). Müşteri vatandaşlık davranışı müşterilerin hizmeti satın alma sırasında ya da sonrasında hizmet ile ilgili gerçekleştirdikleri tüm rol dışı davranışları kapsamaktadır. Çalışanlarda olduğu gibi, hizmet sunumuna katılan müşterilerinde sergilemesi gereken rol içi davranışlar bulunmaktadır. Örneğin, çevrimiçi hizmetlerde bireyin kredi kartı ve adres bilgilerini doğru girmesi beklenmektedir. Bu davranışlar müşterinin sergilemesi gereken rol içi davranışlar olurken, işletmeyi başkalarına tavsiye etme ya da geri bildirim formu doldurma rol dışı davranış olarak değerlendirilmektedir (Groth, 2005). Müşteri vatandaşlık davranışı, örgütsel vatandaşlık davranışı ile benzerlik göstermektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışında gönüllü davranışlar işletme çalışanları tarafından sergilenirken, müşteri vatandaşlık davranışında da müşteriler tarafından sergilenmektedir. Çalışan davranışı ve müşteri davranışı kavramları şekilsel olarak Tablo 1'de açıklanmaktadır. Tablo 1'de rol içi davranışlarda bulunan çalışanların iş yükümlülüklerinde tanımlanmış görevleri gerçekleştirdiği, rol içi davranışlarda bulunan müşterinin de hizmetin oluşmasında ortak yapım sürecine dâhil olduğu ifade edilmektedir. Örneğin, bir restoranda hizmet almak için gelen müşteri, hizmet sürecinin tamamlanabilmesi için menüden istediği yemeği seçerek bunu garsona bildirmekle yükümlüdür. Bu davranış hizmet sürecinin tamamlanabilmesi için müşterinin rol davranışıdır. Tablo 1'de son olarak da çalışanın sergilediği rol dışı davranışların örgütsel vatandaşlık davranışı, müşterinin sergilediği rol dışı davranışın ise müşteri vatandaşlık davranışı olduğu ifade edilmektedir. Bir restoranda hizmet alan müşteri bu işletmeyi yakınlarına tavsiye etmek ya da kalite formu doldurmak zorunda değildir. Müşteri bu davranışları kendi isteği ile yaptığı durumda vatandaşlık davranışı göstermiş olacaktır.

Tablo 1. Çalışan Davranışı ve Müşteri Davranışı Türleri

Davranış Türü	Çalışan Davranışı	Müşteri Tutumu
Rol-içi davranışlar	Tanımlanmış görevler	Müşteri ortak yapımı
Rol-dışı davranışlar	Örgütsel vatandaşlık davranışı	Müşteri vatandaşlık davranışı

Kaynak: Groth, 2015.

Müşteri vatandaşlık davranışı ile örgütsel vatandaşlık davranışı bazı benzerlikler göstermektedir. İki kavramın da meydana gelebilmesi için performansların gönüllü ve tanımlanmış rol davranışlarının dışında gerçekleşmesi gerekmektedir. Yalnız müşteri vatandaşlık davranışının motivasyon kaynakları örgütsel vatandaşlık davranışından farklılık göstermektedir. Örgütsel vatandaşlık çerçevesi müşteriler için de genişletip uygulanarak, hizmet sunumlarında müşterilerin de rolü incelenmektedir. Farklı bir ifade ile rol içi davranışları, rol dışı davranışlardan ayıran örgütsel vatandaşlık davranışı teorisiyle tutarlı olarak müşterilerin rol içi davranışlarının benzer şekilde ayırt edilip edilemediği incelenmektedir (Groth, 2005). Tablo 2'de müşteri vatandaşlık davranışı kavramının öncesinde ve sonrasında literatürde yer alan benzer kavramlar tarihsel sıra ile verilmektedir.

Tablo 2. Müşteri Vatandaşlık Davranışı Ortak Kavram ve Tanımlar

Kavram	Tanım	Boyut	Kaynak
Müşteri Gönüllü Performansı	İşletmelerin hizmet kalitesini sunma becerilerini destekleyen, müşterilerin faydalı isteğe bağlı davranışlarıdır.	Önerilerde bulunma, Hizmet karşılaşmalarında işbirliği, Olumlu kulaktan kulağa söylemler	Bettencourt, (1997)
Müşteri Vatandaşlığı Davranışı	Hizmetin başarılı bir şekilde üretilmesi ve sunulması için gerekli olmayan ancak hizmet kuruluşlarına yardımcı olan gönüllü davranışlardır.	Tavsiyede bulunmak, Diğer müşterilere yardım etmek, Organizasyona geri bildirim sağlamak	Groth, (2005)
Müşteri Ekstra Rol Davranışı	Hizmet sunumu için gerekli görülmeyen fakat sergilenmesi işletmeler tarafından istenilen davranışlardır.	Öneride bulunma, Gönüllü işbirliği, İşletme için çaba gösterme	Ahearne, Bhattachary a ve Gruen, (2005)
Müşteri Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	Etkin organizasyon işleyişi için müşteriler dışında organizasyonel işleyiş için hizmet sunumunda yardımcı gönüllü davranışlardır.	Olumlu kulaktan kulağa söylemler, İşletme faaliyetlerine katılım, Esneklik, yardımseverlik, Öneride bulunma, Müşteri sesi, Diğer müşterileri denetleme,	Bove vd., (2009)

Kaynak: Ferraz, 2018.

Tablo 2'de müşterilerin göstermiş olduğu gönüllü davranışların farklı başlık ve alt boyutlar ile incelendiği görülmektedir. Gelişen ve değişen rekabetçi iş ortamlarında vatandaşlık davranışlarına oldukça önem verilmektedir. Kuruluşun çalışanları gibi müşteriler de, özellikle hizmete dayalı kuruluşlarda çeşitli vatandaşlık davranışlarında bulunabilmektedir (Abolfathi, Tollabi ve Pourashrf, 2013).

Müşteri memnuniyeti ve müşteri vatandaşlık davranışı arasındaki bağlantı için teorik destek sosyal değişim teorisidir (Groth, 2005; Yi vd., 2013). Sosyal değişim bir etkileşim durumunda bireyler ve gruplar arasındaki kaynak alışverişini anlamaya çalışan sosyolojik bir teoridir (Ap, 1992). Farklı bir ifade ile sosyal değişim insanların başkalarından yararlandıklarında karşılıklı davranış veya eylemlere mecbur hissettikleri koşullar olarak da tanımlanmaktadır. Eğer bireyler örgütün vaatlerini yerine getirme derecesinden memnun ise kendilerinin de karşılıklı davranışlarda bulunma olasılıkları yüksektir. Bu nedenle kurumundan memnun çalışanların, kuruluşlarına veya iş arkadaşlarına karşı vatandaşlık davranışında bulunmaları daha olasıdır (Organ, 1988'den akt. Groth, 2005). Restoranlar sosyal ortamlar olarak önemli işlev göstermektedir. Bu nedenle kullanıcılar yemek yerken sosyal fayda da beklemektedir. Çalışanların müşterilere karşı daha dostane ve rahat bir ilişki içerisinde hizmet sağlamaları önemlidir. Örneğin çalışanlar müşteriler ile yakın ilişkiler kurmak için onların daha önce almış oldukları hizmet alışkanlıklarını hatırlayabilir, müşterilere isimleri ile hitap ederek müşteriler ile olan sosyal ilişkilerini güçlendirebilir (Lee, Choi, Kim ve Hyung, 2014). Bu gibi durumlarda müşteri vatandaşlık davranışının dayanağı olarak gösterilen sosyal değişim teorisi ortaya çıkabilir ve aldığı bu kaliteli hizmetin devamlılığı için müşteriler de aynı şekilde işletmeye ya da çalışanlara karşı ekstra rol davranışı gösterebilir.

Müşteri vatandaşlık davranışı birbirinden bağımsız çalışmalarda farklı alt boyutlarda incelenmiştir (Groth, 2005; Bove, 2008; Yi ve Gong, 2013; Yu-hong, Da-hai ve Shang-nan, 2013; Madani, Hosseini, Kordnaeji ve Isfahani, 2015). Groth (2005), bu kavramı ilk ortaya attığında müşteri vatandaşlık davranışını üç boyutta incelemektedir. Bu boyutlar; işletmeye geri bildirim sağlama, diğer müşterilere yardım etme ve işletmeyi başkalarına tavsiye etme şeklindedir. Bu araştırmanın ölçek kısmında faydalanılan Yi ve Gong (2013)'un

çalışmasında ise müşteri vatandaşlık davranışının dört boyutu ele alınmaktadır. Ölçek geliştirme ve doğrulama adına yapılan bu çalışmada ele alınan boyutlar; işletmeye geri bildirim sağlama, işletmeyi başkalarına tavsiye etme, yardım severlik ve yapılan hataları tolere etmek şeklindedir.

- *Geri Bildirim:* İşletme müşterileri çalışanlara hizmet konusunda rehberlik etme ve öneri sunma konusunda eşsiz bir kaynak olmaktadır. Müşteriler sunulan hizmet hakkında büyük deneyime sahip olduğundan onlardan gelecek olan yorumlar önemli olmaktadır (Bettencourt, 1997). Müşterilerden gelen bu geri bildirimler, işletme için çok değerli olmakta ve gönüllü olarak sergilendiğinden de ekstra rol davranışı oluşturmaktadır. Tüm bu davranışlar hizmet sunumunun tamamlanması için zorunlu eylemleri içermemektedir (Yi ve Gong, 2013).
- *Tavsiye Etme:* Hizmeti başkalarına önerme şeklinde gerçekleşir ve bir sadakat eylemi olarak görülmektedir (Chai, Malhotra ve Alpert, 2015). İşletme için olumlu olabilecek söylemlerin kulaktan kulağa ilerlemesi işletme için müşteri sadakatinin bir göstergesi olurken aynı zamanda işletmenin ürün ve hizmetlerinin tanıtımına fayda sağlamaktadır (Bettencourt, 1997).
- *Yardımseverlik:* Groth vd. (2014), bu boyutun işletmede hizmet alan müşterilerin, diğer müşterilere yardım etmek için sergilediği davranışları ifade ettiğini belirtmektedir. Burada yardım çalışandan çok müşteriye odaklanmaktadır (Yi ve Gong, 2013). Müşterilerin birbirleri ile olan iletişimleri, çalışanlara karşı dostça davranışları organizasyondaki işbirliği ve katılım davranışları işletme için faydalı olabilecek bir sosyal ağın oluşmasını sağlamaktadır (Bettencourt, 1997).
- *Tolerans:* Hizmet esnasında ortaya çıkan hatalar pazar payına ve işletme karlılığına zarar vererek, müşteri tercihlerini değiştirebileceğinden, bu ve benzeri durumlarda müşterilerin tolerans düzeylerinin önemli olduğu belirtilmektedir (Lengnick-Hall, 2000; Yi ve Gong, 20013). Bu boyut hizmet esnasında yaşanabilecek, hizmetin gecikmesi ya da ekipman eksikliği\arızası gibi sorunlar karşısında müşterilerin sabırlı olması ve bu duruma katlanmalarını ifade etmektedir.

Farklı sektörlerde müşteri vatandaşlık davranışını üzerine yapılan araştırmalarda kullanılan ölçeklerin alt boyutların da farklılık görülmektedir. Örneğin, bir restoran işletmesinde "tolere etme" davranışı sık görülürken bankacılık sektöründe bu davranış pek hoş karşılanmayabilir ve vatandaşlık davranışı olarak değerlendirilmeyebilir. Çünkü restoran hizmetlerinde yapılabilecek hatalar ufak olabilirken bankacılık hizmetlerindeki hatalar büyük maddi kayıplara sebep olabilir. Literatürde de farklı alt boyutlar ile müşteri vatandaşlık davranışını ele alan çalışmalar bulunmaktadır (Groth, 2005; Bove vd.; 2008; Jeong ve Moon, 2009; Yi ve Gong, 2013; Madani vd., 2015).

Müşterilerin gönüllü davranışlarını ortaya çıkaran net motivasyon kaynaklarını belirlemeye yönelik araştırmalar yapılsa da bunun zorluğuna dikkat çekilmektedir. Çünkü müşteriler, aynı anda birden fazla motivasyona sahip olabilmektedir (Batson ve Shaw, 1991). Ancak müşteri vatandaşlık davranışlarını ortaya çıkartan motivasyonları bilmek işletmelerin bu davranışlara kendi hedefleri doğrultusunda yön verebilmelerini sağlayacaktır (Türkmen ve Nardalı, 2017). Müşteri vatandaşlık davranışı örgütsel vatandaşlık davranışından doğmuş olsa da, müşterilerin motivasyon tabanı çalışanlarınkinden farklılık göstermektedir. Müşteriler, bir işletme tarafından istihdam edilmediği gibi çalışanların motivasyon kaynağı olan ücret karşılığında; övgü, yüksek performans sergilemeleri veya diğer organizasyonel ödüllerden kaynaklanan davranışlar sergilemez (Groth, 2005). Davranışsal motivasyon; kişisel motivasyonu (durumlarda sergilenen kişisel tutumlar) ve sosyal motivasyonu (durumlara karşı sergilenen davranışlardaki sosyal destek) kapsamaktadır (Fisher vd., 2006). Buradan hareketle müşteriler kişisel normlar, ahlaki yükümlülükler ve bireysel değerler de dâhil olmak üzere belirli ilkelere sahip olduklarından müşteri vatandaşlık davranışı sergileyebilir (Choi ve Lotz, 2016). Müşteriler ile yakın ve etkili iletişim sırasındaki ilişkinin, müşterilerin hizmet sağlayıcısına karşı empati duygusunu arttırabileceği ve müşteri vatandaşlık davranışı ile sonuçlanan süreci teşvik edebileceği belirlenmiştir (Bove vd., 2008). Motivasyon teorisi, içsel ve dışsal motivasyonlara önem vererek şekillenmektedir (Fowler, 2013). İnsanlar iyi bir davranış sergilediklerinde iç mutluluğu elde eder ve bunu devam ettirmek ister. Bununla birlikte dışsal motivasyonlarda (takdir edilme, toplumda saygınlık) kişiyi bu tür davranışlara yönlendirebilmektedir (Kotler, 1994). Aynı zaman da müşteri vatandaşlık davranışı motivasyonlarını açıklamak için Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinden yararlanılmaktadır. Maslow'un hiyerarşi piramidine göre bireyin ihtiyaçları; fizyolojik ihtiyaçlar (nefes alma, beslenme), güvende olma ihtiyacı (beden, iş, aile, sağlık), ait olma (arkadaşlık, aile), saygınlık gereksinimi (özsaygı, özgüven) ve kendini gerçekleştirme (erdem sahibi, problem çözücü) şeklinde yukarı doğru ilerlemektedir. Buradan

hareketle yüksek düzeydeki ihtiyaçlar kişileri müşteri vatandaşlık davranışına yönlendirmektedir. Bu nedenle de müşterilerin özellikle hiyerarşik düzeyde öz saygı kazanmak için vatandaşlık davranışında bulundukları ya da bulunacakları varsayılmaktadır (Dewalska-Opitek ve Mitrega, 2019).

Hizmet kalitesi ve müşteri vatandaşlık davranışı kavramlarını tanımladıktan sonra bu iki kavram arasındaki ilişkiyi incelemek araştırmanın amacının kavranması için önemli olacaktır. Hizmet kalitesi müşteri memnuniyetinin öncüsü olmakta ve memnuniyette satın almayı olumlu anlamda etkilemektedir (Cronin ve Taylor, 1992). Müşterilerin satın alma niyetini etkileyen pek çok faktör olsa da en önemlisi algılanan kalite ve potansiyel müşteri ile işletme arasındaki ilişkidir. Ürün ve hizmet hakkında yeterince bilgiye sahip olmayan müşteriler karar vermek için imaj ve kalite özelliklerini dikkate almaktadır (Lengnick-Hall, 1996). Olumlu bir imaj işletme için bir avantaj sağlamakta, çünkü birçok açıdan işletmenin sunacağı hizmet hakkında müşteri algılarını etkilemektedir. İşletmenin müşteri zihninde olumlu bir imajı varsa küçük hatalar görmezden gelinebilirken tam tersi durumda da herhangi bir hata normalden fazla büyütülebilmektedir (Kang ve James, 2004). Hizmet kalitesi alt boyutlarından olan "fiziksel özellikler" burada öne çıkmaktadır. Örneğin restoran işletmesinde müşteriyi memnun etmek için sadece lezzetli bir yemek sunmak yeterli olmayacaktır. Aynı zamanda ortamın atmosferi, kokusu, müziğin sesi, personelin davranışları, ekipmanların temizliği vb. faktörlerde hizmet kalitesi değerlendirmesine dahil edilmektedir. Müşteriler kendilerini rahat hissetmedikleri bir yerde yemek yemeyi tercih etmeyebilir ve aldığı hizmeti olumsuz yorumlayabilir. Bu da onların vatandaşlık davranışı sergilemelerinin önüne geçebilmektedir. Müşterilerin algıladıkları hizmet kalitesini ölçmenin en faydalı yolu da yine müşteriye danışmaktır. Müşteri vatandaşlık davranışı alt boyutu olan "geri bildirim" de burada dikkat çekmektedir. İşletmeler müşterilerindeki vatandaşlık davranışını arttırabildikleri takdirde kişilerden hem olumlu hem de olumsuz durumların geri bildirimlerini alacaktır. Geri bildirim boyutu yöneticiler ve çalışanlar için oldukça önemlidir. Yöneticiler çalışanlar hakkında objektif bilgileri müşterilerden alarak gerekli durumlarda çalışanı ikaz ya da takdir edebilir. Böylece gelecekteki müşteri memnuniyetsizliklerinin önüne geçilerek aynı zamanda takdir görmüş çalışanın motive edilmesi sağlanmış olacaktır.

Yöneticiler müşterilere unutulmaz deneyimler kazandırmak için çaba göstermeli ve hizmet başarısızlığı durumda, müşteri anında geri kazanılmalıdır (Agrawal ve Rahman, 2015). Hizmet kalitesindeki iyileştirmeler üretkenliği ve karlılığı arttırmakla beraber süreklilik de gerektirmektedir. İşletmelerin yapacak oldukları bu iyileştirmelerde kendilerini rakipleri ile kıyaslamak yerine onlardan kendi iş planlarına dahil edecekleri olumlu yönleri keşfetmeleri daha faydalı olacaktır (Edvardsson, 1998). Burada müşteri vatandaşlık davranışının etkisine vurgu yapmak önemlidir. Yöneticiler, müşterilerinin beklentilerini öğrenebilmek, işletmede bulunan ve artık güncel olmayan hizmetin farkına varabilmek için müşterilerden geri dönüş almak ister. Aynı şekilde işletmede yapılan yenilikleri yine var olan müşterileri aracılığı ile potansiyel müşterilere iletebilir. Bu durum müşteri vatandaşlık davranışının "tavsiye etme" alt boyutu ile gerçekleşecektir. Vatandaşlık davranışı gelişmiş müşteriler memnun kaldıkları hizmeti etrafındaki insanlara da anlatacaktır. Böylece işletmelerde daha kısa yoldan yeni müşterilere ulaşabilirken tanıtım bültenlerine harcadıkları bütçelerde azalma sağlayabilecektir. Müşterileri tarafından hizmeti kolaylaştıracak hareketlerin sergilenmesi çalışanlarında daha iyi hizmet sunmaları üzerinde etkili olabilmektedir. Örneğin müşterilerin boş tabak\bardakları toplaması, siparişlerin masaya geldiği esnada çalışana yardım etmesi çalışanı da işini yapma konusunda motive etmektedir (Bove, 2011). Burada da hizmet kalitesi alt boyutlarından "empati" dikkat çekmektedir. Yöneticiler çalışanlarını daha yardımsever hizmet vermeleri konusunda eğittikleri takdirde müşterilerinde aynı şekilde çalışanlara karşı sempatik tavırlar sergilemesi beklenebilmektedir.

Müşterilerin hizmet çalışanlarından almış oldukları iyi hizmeti yönetime sunması çalışanları da oldukça memnun etmekte, öz güvenlerini arttırarak kendilerini değerli hissetmelerine olanak sağlamaktadır (Bove, 2011). Müşteri vatandaşlık davranışı boyutları arasında yer alan "geri bildirim" burada tekrar dikkat çekmektedir. Müşterilerin hem aldıkları hizmetin ve personelin kalitesini hem de herhangi bir sorun yaşadıklarında bunu işletmeye bildirmeleri önemlidir. İşletmelerin gözden kaçırdıkları aksaklıkları bilmesi farklı bir müşterinin de aynı problemi yaşamasının önüne geçecektir. Hizmet işletmelerinde müşteri beklentilerini etkileyen faktörler bulunmaktadır. Bunlar; kişilerin etrafındakiler ile iletişimleri, kişisel ihtiyaçları ve geçmiş deneyimleri olmaktadır (Parasuraman vd., 1985). Bu doğrultuda işletmeler müşterilerin zihinlerindeki hizmet kalite standartlarının üzerine çıkabilmek için çabalamalı ve en üst seviyede memnuniyeti amaçlamalıdır.

Bu çalışmanın amacı, İstanbul'da faaliyet gösteren Turizm İşletme Belgeli 1.Sınıf Restoranlardan hizmet alan müşterilerin hizmet kalite algısının müşteri vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisini belirlemektir. Yiyecek içecek işletmelerinin sürekli bir rekabet içerisinde olduğu bilinmekte ve bu rekabet ortamı artarak devam etmektedir. Yeni bir kavram olan müşteri vatandaşlık davranışı da bu rekabet ortamında, müşterilerin aldıkları hizmetten memnun olmaları ya da beklentileri üzerinde bir hizmetle karşılaşmaları durumunda işletmeye fayda sağlayıcı gönüllü davranışlarını kapsamaktadır (Groth, 2005). Müşteri davranışlarının uzun vadeli ve dinamik etkilerini araştırmak işletmeler için aydınlatıcı ve yönetimsel strateji geliştirme konusunda da yararlı bilgiler sağlamaktadır (Yi ve Gong, 2013). Tüm bu literatür araştırmalarının doğrultusunda aşağıdaki ana hipotez ve alt hipotezler belirlenmiştir:

- Hizmet kalitesinin müşteri vatandaşlık davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır. (**H**)
- Hizmet kalitesinin güvenilirlik alt boyutunun, müşteri vatandaşlık davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır (H_a).
- Hizmet kalitesinin heveslik alt boyutunun, müşteri vatandaşlık davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır (H_b).
- Hizmet kalitesinin güven telkin etme alt boyutunun, müşteri vatandaşlık davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır (H_c).
- Hizmet kalitesinin empati alt boyutunun, müşteri vatandaşlık davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır (H_d).
- Hizmet kalitesinin fiziksel özellikler alt boyutunun, müşteri vatandaşlık davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır (H_e).

Yöntem

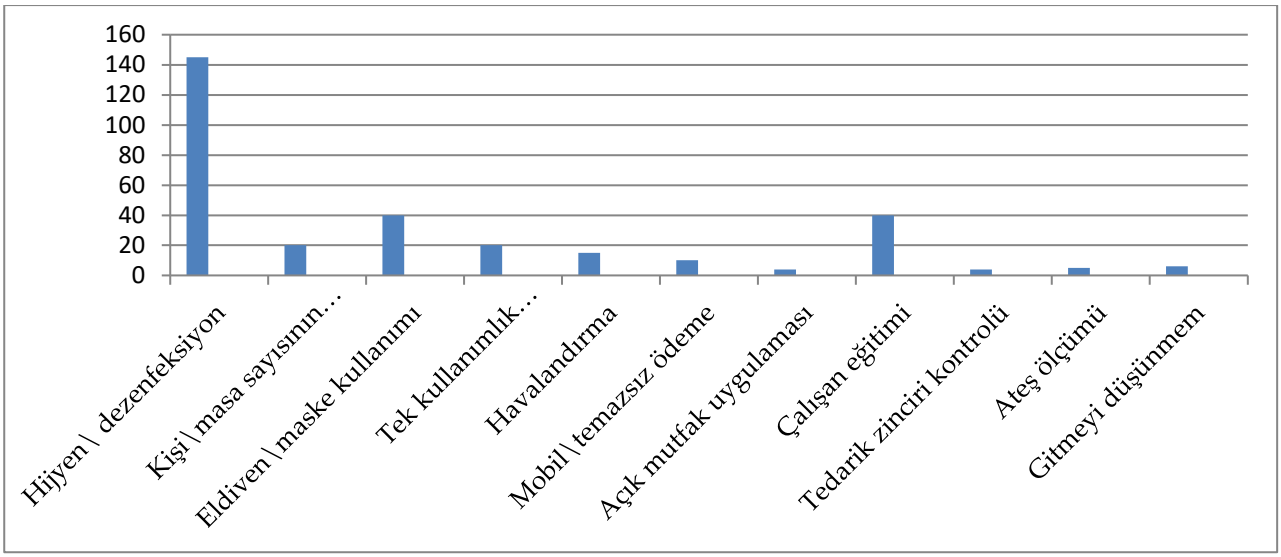
Araştırmanın evrenini İstanbul'da bulunan Turizm İşletme Belgeli 1.Sınıf Restoranlarda hizmet alan müşteriler oluşturmaktadır. Araştırmada, ikincil veri yönteminden yararlanılarak İstanbul İl Kültür ve Turizm Müdürlüğünün web sayfasında 2019 yılına ait restoran işletmeleri ile ilgili istatistik bilgilerinden yararlanılarak İstanbul'da Turizm İşletme Belgeli 1.Sınıf Restoran olarak faaliyet gösteren 158 işletme isimleri ile birlikte belirlenmiştir (İstanbul İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü, 2020). Bu işletmelerde hizmet alan müşterilerden 24607 sayılı, 8.12.2001 tarihli resmi gazetede yayınlanmış, Türk Medeni Kanunun 'Erginlik on sekiz yaşın doldurulmasıyla başlar.' şeklinde belirtilen 11.maddesince, kişilerin birey sayılması, hür iradelerini kullanabilmesi ve kazanç elde edebileceklerinden dolayı, 18 yaş üzerindeki bireylerin ankete katılması planlanmıştır. Turizm Tesislerinin Belgelendirilmesine ve Niteliklerine İlişkin Yönetmelik, 21.06.2005 tarihli ve 25852 sayılı resmi gazete yayınlanmıştır. Bu yönetmeliğe göre lokantalar 1.Sınıf ve 2.Sınıf olarak sınıflandırılmıştır. Profesyonelleşme düzeyleri, diğer yiyecek içecek işletmelerine göre daha fazla olduğundan 1.Sınıf restoranlar evrenin, örneklemi olarak belirlenmiştir. Araştırmada örneklem belirlenirken olasılığa dayalı örneklem yöntemlerinden birisi olan tabakalı örnekleme kullanılmıştır. Tabakalı örnekleme homojen olmayan gruplar için kullanılmaktadır ve evrenin bütününü oluşturan gruplar, cinsiyet eğitim düzeyi, meslek, gelir düzeyi gibi farklı özelliklere göre sınıflandırılmaktadır (Kozak, 2018). Araştırmada kullanılan anket formu üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, katılımcıların bazı kişisel ve demografik özellikleri, restoranlardan hizmet alma sıklıkları ve salgın (Covid19) sonrası yiyecek içecek işletmelerinden beklentilerini belirlemeye yönelik olmak üzere bir tane açık uçlu sorudan oluşmaktadır. İkinci bölümünde, Kılıç ve Kurnaz (2012) ile Kılıçhan ve Ülker (2015) tarafından Türkçe 'ye uyarlanan DINSERV ölçeklerinden yararlanılarak oluşturulan ölçek kullanılmıştır. Anket formunun üçüncü bölümünde ise, müşteri vatandaşlık davranışını ölçmek için Yi ve Gong'un (2013) geliştirdiği, Aracı ve Sezgin (2020) tarafından Türkçe' ye uyarlanan ölçek araştırma doğrultusunda düzenlenerek kullanılmıştır. Araştırma İstanbul Gedik Üniversitesi Rektörlüğünden, 20788822-050.01.04-76-E.164675 nolu etik kurul onayı doğrultusunda yürütülmüştür. 28 Nisan – 9 Temmuz 2020 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir. Toplam elde edilen 490 anketten 71 anketin evren ve örneklem kriterlerini karşılamadığı için çıkartılarak değerlendirmeye toplam 419 anket alınmıştır.

Katılımcıların profilini belirlenmek için yüzde ve frekans analizleri uygulanmıştır. Araştırmada, katılımcıların hizmet kalitesi algıları ile müşteri vatandaşlık davranış düzeylerinin bazı kişisel ve demografik özelliklerine göre anlamlı bir farklılığı gösterip göstermediğini tespit etmek için t-testi ve anova analizinden yararlanılmıştır. Hizmet kalitesi ile müşteri vatandaşlık davranışı ve alt boyutları arasındaki ilişkiyi belirlemek için korelasyon analizi yapılmıştır. Araştırmada bağımsız değişken olan hizmet kalitesinin, bağımlı

değişken olan müşteri vatandaşlık davranışı üzerinde anlamlı bir etkisini belirlemek için basit doğrusal regresyon analizinden yararlanılmıştır.

Bulgular

Yiyecek içecek işletmelerinde hizmet alan müşterilerin aldıkları hizmet kalitesinin müşteri vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik gerçekleştirilen anket çalışmasına 419 kişi katılmıştır. Katılımcıların %54,7'si kadın, %45,3'ü ise erkeklerden oluşurken %64,9'u bekâr, %35,1'i ise evlidir. Katılımcıların eğitim durumlarına bakıldığında, %0,7'si ilköğretim, %11,2'si ortaöğretim, %22,9'u ön lisans, %49,9'u lisans ve %15,3'ü de lisansüstü eğitime sahiptir. Yaş grubuna göre %27'si 18-24 yaş, %37'si 25-31 yaş, %19,3'ü 32-38 yaş, %10,5'i 39-45 yaş ve %6,2'si ise 46-53 yaş aralığındaki katılımcılardan oluşmaktadır. Gelir durumu değişkenine bakıldığında ise katılımcıların; %15,8'i 2100 TL veya altı, %11,2'si 2101-2800 TL, %11,9'u 28001-3500 TL, %11,5'i 3501-4200 TL, %12,6'sı 4201-4900 TL ve %37'si de 4901 TL veya üzerinde gelire sahip olduğu belirlenmiştir. Son olarak katılımcıların restoranlardan hizmet alma sıklıklarına bakıldığında %37,7'si ayda bir defa, %42,2'si haftada bir defa, %16,'sı haftada 2-3 defa ve %4,1'i haftada 4 defadan fazla restoranlardan hizmet aldıkları tespit edilmiştir. Katılımcıların cinsiyete göre dağılımı yaklaşık olarak birbirine eşitken medeni duruma göre %64,9'u bekâr katılımcılardan oluşmaktadır. Eğitim durumlarının büyük oranla lisans düzeyinde olduğu ve gelir düzeylerinin de büyük oranla 4901 TL veya üzerinde olduğu görülmektedir. Katılımcıların büyük bir bölümü de haftada bir defa dışarda yemek yemektedirler. Katılımcılara yöneltilen anket salgın (Covid19) döneminde gerçekleştirildiği için, bu dönemden sonra yiyecek içecek işletmelerinden beklentilerini belirlemek için açık uçlu bir soru da yöneltilmiştir. Bu soruya verilen cevapların özet hali Şekil 1'de yer almaktadır.



Şekil 1. Katılımcıların Korona Virüs (Covid-19) Salgını Sebebi İle Yiyecek İçecek İşletmeleri Tekrar Faaliyete Başladıklarında Yapması Gerekenler İle İlgili Görüşleri

Şekil 1'de "Korona virüs (Covid-19) salgını sebebi ile yiyecek içecek işletmeleri tekrar faaliyete başladıklarında güven ve kalite açısından neler yapmalıdır? Beklentilerinizi belirtiniz." sorusuna vermiş oldukları cevapların şekilsel hali sunulmaktadır. Ankette açık uçlu olarak bulunan bu sorunun cevaplanması katılımcıların inisiyatifine bırakılmıştır. Araştırmaya katılanların 308'i tarafından belirtilen görüşler 11 başlık altında kategorize edilmiştir. Katılımcıların cevaplarının büyük yoğunluğu hijyen ve dezenfeksiyon başlığı altında yer almakta ve işletmenin temizliğinin sık sık yapılması, ortak kullanım alanlarına fazladan önem gösterilmesi vurgulamaktadır. Devamında ise çalışanların maske ve eldiven kullanımı ile çalışan eğitimi katılımcılar tarafından vurgulanmıştır. Çalışanların buna özenle dikkat etmelerini, belirli aralıklar ile maske eldiven değişiminin yapılmasını, işletme yöneticilerinin bu anlamda çalışanına destek vermesi ve eğitim sağlamasını beklediklerini de belirtmişlerdir. Katılımcılar tarafından belirtilen görüşlerde en az bahsedilen konu ise açık mutfak uygulaması ve tedarik zinciri kontrolü olmaktadır. Katılımcıların az da olsa bir kısmı yöneltilen soruya belli bir süre yiyecek içecek işletmelerinden hizmet almayacakları yönünde cevap vermiştir.

Hizmet kalitesi ölçeğine ilişkin gerçekleştirilen faktör ve güvenilirlik analizindeki sonuçlara göre hizmet kalitesi ölçeğinde bulunan beş boyutun (fiziksel özellikler, güven telkin etme, empati, güvenilirlik ve heveslilik) toplam varyansı %75,792'sini açıkladığı sonucuna ulaşılmıştır. Aynı zamanda hizmet kalitesi ölçeğine yönelik Cronbach's Alpha katsayıları incelendiğinde her bir boyutun 0,89 üzerinde olduğunu belirlenmiştir. Hizmet kalitesi ölçeğinin geneline ilişkin Cronbach's Alpha katsayısı ise 0,97 olarak hesaplanmıştır. Cronbach Alpha değerinin 0,60-0,80 arasında olması güvenilirliğin "iyi" 0,80-1,00 arasında olması da güvenilirliğin "yüksek" olduğunu ifade etmektedir (Kozak, 2018). Elde edilen bu değerler doğrultusunda ölçeğin güvenilir olduğu şeklinde yorumlamak mümkündür. Katılımcıların hizmet kalitesi algılarını belirlemeye yönelik ölçekte yer alan ifadeler değerlendirildiğinde, genel olarak görüşleri olumlu olmasına rağmen katılımcıların diğer ifadelere göre daha olumsuz algıya sahip oldukları ifadelerin "bu restoranda çalışanlar müşterilerin çıkarlarını savunmaktadır" ($\bar{x}$=3,82) ve "bu restoranda çalışanlar, yöneticiler tarafından desteklenir" ($\bar{x}$=3,89) olduğu belirlenmiştir. Katılımcıların olumlu görüş belirttiği ifadeler ise "bu restoranda çalışanlar temiz, düzgün ve uygun bir şekilde giyinir" ($\bar{x}$=4,46), "bu restoranın menüsü kolaylıkla okunabilir" ($\bar{x}$=4,45) ve "bu restoranda yemek salonu oldukça temizdir" ($\bar{x}$=4,42) olduğu saptanmıştır.

Müşteri vatandaşlık davranışı ölçeğine ilişkin gerçekleştirilen faktör ve güvenilirlik analizindeki bulgular değerlendirildiğinde müşteri vatandaşlık davranışı ölçeğini oluşturan dört alt boyutun (yardımseverlik, tavsiye etme, tolerans ve geri bildirim) toplam varyansı %84,864 oranında açıkladığı belirlenmiştir. Müşteri vatandaşlık davranışı ölçeğine ilişkin Cronbach's Alpha katsayıları incelendiğinde, her bir boyutun 0,84 üzerinde olduğu belirlenmiştir. Müşteri vatandaşlık davranışı ölçeğinin genel olarak Cronbach's Alpha katsayısı ise 0,93 olarak hesaplanmış ve bu değerler doğrultusunda ölçeğin güvenilir olduğunu yorumlamak mümkündür. Katılımcıların, müşteri vatandaşlık davranışına ilişkin en olumsuz görüş belirttikleri ifadelerin sırasıyla; "bu restoranda diğer müşterilere yardım ederim" ($\bar{x}$=3,27) ve "bu restoranda diğer müşterilere tavsiyelerde bulunurum" ($\bar{x}$=3,27) olduğu saptanmıştır. Katılımcıların en olumlu görüş belirttiği ifadeler ise sırasıyla; "bu restoranı arkadaşlarıma ve aileme tavsiye ederim" ($\bar{x}$=4,15), "bu restoranda bir sorunla karşılaştığımda çalışanlar ile paylaşırım" ($\bar{x}$=4,05) ve "bu restoran ve çalışanlarından olumlu bir şekilde bahsederim" ($\bar{x}$=4,05) olduğu belirlenmiştir**.** Ölçek genelinde verilen ifadeler değerlendirildiğinde en olumlu görüş belirtilen ifadenin "arkadaşlarıma ve aileme tavsiye ederim" olduğu tespit edilmiştir. Belirlenen bu ifadenin işletmeler için oldukça faydalı olduğu ve kulaktan kulağa tanıtıma olanak sağladığı söylenebilmektedir. Tanıtım ve pazarlama için büyük emek ve bütçe ayıran işletmeler bunun bir yolunun da müşteriler olduğunu unutmamalı ve müşterilerine kaliteli hizmet sunarak bunun devamlılığını sağlamalıdır. Elde edilen bulgular da bunu destekler niteliktedir. Araştırmada kullanılan hizmet kalitesi ve müşteri vatandaşlık davranışı ölçeklerinin aynı zamanda bu ölçeklerin alt boyutlarına yönelik aritmetik ortalama ve standart sapma değerlerine Tablo 3 ve Tablo 4'te yer verilmektedir.

Tablo 3. Hizmet Kalitesi Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin Betimsel İstatistikler

BOYUTLAR	$\bar{x}$	s.s.
Güvenirlik	4,21	0,70
Heveslilik	4,09	0,83
Güven Telkin Etme	4,15	0,79
Empati	4,00	0,84
Fiziksel Özellikler	4,33	0,67
HİZMET KALİTESİ	**4,18**	**0,68**

Tablo 3'de hizmet kalitesi ölçeğinin betimsel analizleri incelendiğinde katılımcıların ifadelere olumlu olarak katılım gösterdikleri saptanmıştır ($\bar{x}$=4,18). Hizmet kalite ölçeğinin alt boyutlarına ilişkin bulgular incelendiğinde ise katılımcıların en olumlu düzeyde katılım gösterdikleri alt boyutun "fiziksel özellikler" ($\bar{x}$=4,33) olduğu tespit edilmiştir. Hizmet kalitesinin alt boyutlarına yönelik bulgularda, katılımcıların diğer alt boyutlara göre daha olumsuz düzeyde görüş bildirdikleri alt boyutun ise "empati" ($\bar{x}$=4,00) alt boyutu olduğu belirlenmiştir. Araştırma sonucunda elde edilen bulgular ele alındığında, hizmet kalitesinin alt boyutlarına ilişkin katılımcı görüşlerin olumlu yönde olduğu saptanmıştır.

Tablo 4. Müşteri Vatandaşlık Davranışı Ölçeğinin Boyutlarına İlişkin Betimsel İstatistikler

BOYUTLAR	x̄	s.s.
Geri Bildirim	3,79	0,92
Tavsiye Etme	4,06	0,90
Yardımseverlik	3,36	1,13
Tolerans	3,57	1,09
MÜŞTERİ VATANDAŞLIK DAVRANIŞI	**3,67**	**0,85**

Tablo 4'te müşteri vatandaşlık davranışı ölçeğine yönelik katılımcıların olumlu ifadeler belirttikleri görülmektedir (x̄=3,67). Müşteri vatandaşlık davranışı alt boyutlarına yönelik belirtilen ifadelerin ortalamalarını incelediğimizde en olumsuz düzeyde görüş belirtilen alt boyutun "yardımseverlik" (x̄=3,36) alt boyutu olduğu dikkat çekmektedir. En olumlu düzeyde katılım gösterilen alt boyut ise "tavsiye etme" (x̄=4,06) boyutu olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmada katılımcıların hizmet kalitesi algılamalarının ve müşteri vatandaşlık davranışı düzeylerinin demografik özelliklere göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için t-testi ve anova analizi yapılmıştır. Bu analizler sonucunda katılımcıların hizmet kalitesine ve müşteri vatandaşlık davranışına ilişkin yaş, cinsiyet, medeni durum, gelir durumu, eğitim düzeyi ve restoranlardan hizmet alma sıklıklarında 0,05 anlamlılık düzeyinde bir farklılık olmadığı belirlenmiştir. Hizmet kalitesi ve müşteri vatandaşlık davranışı ile alt boyutları arasındaki ilişkinin belirlemesine yönelik korelasyon analizi sonuçlarına Tablo 5'te yer verilmektedir.

Tablo 5. Hizmet Kalitesi ve Müşteri Vatandaşlık Boyutları İlişkisine Yönelik Korelasyon Katsayıları

BOYUTLAR		Müşteri Vatandaşlık Davranışı	Geri Bildirim	Yardımseverlik	Tavsiye Etme	Tolerans
Hizmet Kalitesi	r	0,711	0,561	0,489	0,791	0,602
	p	0,000***	0,000***	0,000***	0,000***	0,000***
Güvenilirlik	r	0,599	0,518	0,357	0,716	0,506
	p	0,000***	0,000***	0,000***	0,000***	0,000***
Heveslik	r	0,660	0,513	0,463	0,739	0,551
	p	0,000***	0,000***	0,000***	0,000***	0,000***
Güven Telkin Etme	r	0,664	0,518	0,439	0,768	0,566
	p	0,000***	0,000***	0,000***	0,000***	0,000***
Empati	r	0,704	0,530	0,512	0,740	0,614
	p	0,000***	0,000***	0,000***	0,000***	0,000***
Fiziksel Özellikler	r	0,613	0,482	0,442	0,662	0,510
	p	0,000***	0,000***	0,000***	0,000***	0,000***

*p<0,05 ***p<0,001

Hizmet kalitesi ve alt boyutları ile müşteri vatandaşlık davranışı ve alt boyutlarının ilişkisini belirlemek için korelasyon analizi Tablo 5'te verilmektedir. Hizmet kalitesi ve müşteri vatandaşlık davranışı arasında anlamlı düzeyde kuvvetli bir ilişki olduğu saptanmıştır (r=0,711). Hizmet kalitesinin müşteri vatandaşlık davranışının alt boyutları olan geri bildirim (r=0,561), yardımseverlik (r=0,486), tavsiye etme (r=0,791) ve tolerans (r=0,602) ile ilişkisine bakıldığında orta düzeyin üzerinde anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. "Tavsiye etme" (r=0,791) alt boyutu ile hizmet kalitesi arasında da kuvvetli düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu saptanmaktadır.

Korelasyon katsayılarını incelendiğinde hizmet kalitesi alt boyutları güvenilirlik (r=0,599), fiziksel özellikler (r=0,613), heveslilik (r=0,660), güven telkin etme (r=0,664) ve empati (r=0,704) ile müşteri vatandaşlık davranışı arasında orta düzeyin üzerinde anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. En yüksek değere sahip olan hizmet kalitesi alt boyutu ise "empati" (r=0,704) müşteri vatandaşlık davranışı ile kuvvetli düzeyde anlamlı bir ilişkiye sahiptir. Hizmet kalitesinin müşteri vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisini belirlemek için yapılan basit doğrusal regresyon analizi ve hizmet kalitesi alt boyutlarının müşteri vatandaşlık davranışı üzerindeki etkilerini belirlemek için çoklu doğrusal regresyon analizleri Tablo 6 ve Tablo 7 'de verilmektedir.

Tablo 6. Hizmet Kalitesinin Müşteri Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi

Bağımsız Değişkenler	β j	S(bj)	t	p	F	p
Sabit	-0,068	-	-0,369	0,712	426,703	0,000***
Hizmet Kalitesi	0,892	0,711	20,657	0,000***		

*p<0,05 ***p<0,001

Tablo 6'da hizmet kalitesinin genel olarak müşteri vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik basit doğrusal regresyon analizine ilişkin bulgular verilmektedir. Analiz sonuçları incelendiğinde hizmet kalitesinin müşteri vatandaşlık davranışı üzerinde kuvvetli düzeyde anlamlı bir etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır (F=426,703 p<0,001). Hizmet kalitesinin müşteri vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik yapılan analizde hizmet kalitesinde gerçekleştirilen 1 birim artışın, müşteri vatandaşlık davranışı üzerinde 0,892'lik bir artış yaratacağı saptanmıştır.

Tablo 7.Hizmet Kalitesi Alt Boyutlarının Müşteri Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkileri

Bağımsız Değişkenler	β j	S(bj)	t	p	F	p
Sabit	0,246	-	1,222	0,222	91,052	0,000***
Güvenirlik	0,025	0,020	0,314	0,754		
Heveslilik	0,175	0,171	2,275	0,023*		
Güven Telkin Etme	0,061	0,057	0,675	0,500		
Empati	0,398	0,393	5,195	0,000***		
Fiziksel Özellikler	0,174	0,138	2,531	0,012*		

*p<0,05 ***p<0,001

Tablo 7'de hizmet kalitesi alt boyutlarının müşteri vatandaşlık davranışı üzerindeki etkileri belirlemek için çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları verilmektedir. Bulgular incelendiğinde hizmet kalitesi alt boyutlarından heveslilik, empati ve fiziksel özelliklerin müşteri vatandaşlık davranışı üzerinde kuvvetli düzeyde anlamlı bir etkisinin olduğu belirlenirken güvenirlik ve güven telkin etme boyutlarının anlamlı bir etkisi olmadığı saptanmıştır (f=91,052 p<0,001).

Sonuç ve Tartışma

Hizmet işletmelerinde karlılığı arttırmak ve pazarda belli bir paya sahip olmak için işletmeler birbirinden farklı çalışmalar yapmaktadır. Son zamanlarda da bu çalışmalar müşteriler üzerinde yoğunlaşarak müşterinin sesine de kulak verilmektedir. Müşteri sadece hizmetin sunulacağı kişi değil aynı zamanda hizmetler üretilirken bunun da bir parçası olmaktadırlar. Bu nedenle işletmelerin kendi standartlarını arttırmak için yapacakları çalışmalarda müşterilerinin fikirlerine ve düşüncelerine başvurmaları daha gerçekçi veriler elde etmelerine olanak sağlamaktadır. Hizmet kalitesinin müşteri vatandaşlık davranışı üzerindeki etkilerini belirlemek üzere, İstanbul'daki 1.Sınıf Restoranlarda hizmet alan bireyler ile yapılan bu çalışmanın sonuçları özetle şu şekilde verilebilir;

Hizmet kalitesi ölçeğine yönelik bulgular değerlendirildiğinde en olumlu görüş belirtilen ifadeler "fiziksel özellikler" alt boyutu içerisinde yer almaktadır. Buradan da anlaşılabileceği üzere işletmelerin yaratmış olduğu görüntü, atmosfer hizmet kalite algısında da olumlu etkiye sebep olabilmektedir. Hizmetlerin soyut yapıda olduğunu literatür kısmında belirtilmiş bu nedenle hizmet üreticisi işletmeler müşterilerin zihinlerinde olumlu anlamda imaj yaratabilmek için hizmeti somutlaştırma ihtiyacı güderler. Ladhari vd., (2008) restoranlarda bulunan somut iletişim araçlarının da son derece çekici temiz ve konforlu olması gerektiğini belirterek, bu araçların müşteri ile kurulan iletişimin birer parçası olduğunu savunmaktadır. Katılımcıların hizmet kalitesine yönelik en düşük düzeyde görüş bildirdikleri "empati" ($\bar{x}$=4,00) alt boyutu olmuştur. Kılıçhan ve Ülker'in (2015) çalışmasının sonuçlarına göre de hizmet kalitesi alt boyutlarından en yüksek ortalamaya "fiziksel özellikler" sahip olduğundan bu çalışma ile paralellik göstermektedir. Bu çalışmada hizmet kalitesi alt boyutlarında en düşük düzeyde görüş "empati" alt boyutu olurken Kılıç ve Kurnaz'ın (2012) çalışmalarında ise "empati" en yüksek düzeyde görüş bildirilen alt boyutu sonucuna ulaşılmıştır. Çalışma sonuçları bazı çalışmalar ile de farklı sonuçlar göstermektedir; Bilgin ve Kethüda (2017), "heveslilik" Kılıç ve Kurnaz (2012) ise "empati" alt boyutlarının en yüksek değerde olduğunu saptamışlardır. Çalışmalar arasındaki bu farklılıkların sebebi, hem üretimde hem de tüketimde büyük oranda insan

faktörünün yer almasından kaynaklandığı şeklinde yorumlanabilir. Hizmet işletmelerinde bulunan müşterilerin ihtiyaç ve beklentileri sürekli olarak değişiklik gösterdiğinden farklı sonuçlar elde edilebilmektedir. Müşterilerin ihtiyaç ve beklentilerinin sürekli olarak değişmesi hizmet kalitesinde standardizasyonun önüne geçebilmektedir. Bu nedenle işletmeler müşteri beklentilerini sürekli takip ederek bu dezavantajı ortadan kaldırmaya çalışmalıdır.

Katılımcıların müşteri vatandaşlık davranışına ilişkin ifadelerinde bu davranışının ortalama düzeyde ($\bar{x}$ =3,67) olduğu saptanmıştır. Müşteri vatandaşlık davranışı alt boyutlarına yönelik yapılan analizlerde en olumsuz düzeyde görüş belirtilen alt boyut "yardımseverlik" ($\bar{x}$=3,36) olmaktadır. Bu sonuç, Aracı ve Sezgin'in (2020) çalışması ile de paralellik göstermektedir. En olumlu düzeyde katılım gösterilen alt boyut ise "tavsiye etme" ($\bar{x}$=4,06) boyutu olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Mosavi ve Ghaedi (2012), hizmetten memnun müşterilerin olumlu kulaktan kulağa iletişimle faydalı bilgileri diğer potansiyel müşteriler ile paylaşarak, kuruluşun pazarlama araştırmalarına destek sağlamak gibi etkileri olduğunu belirtmektedir. Genel olarak değerlendirildiğinde tavsiye etme boyutu işletmeler için önemli olacaktır. Çünkü müşterilerin memnun kaldıkları hizmet hakkında etrafındaki kişileri bilgilendirmesi bir anlamda o işletmenin reklamını yapması anlamına gelmektedir. Hizmet işletmelerinin tanıtım ve pazarlama bültenleri için belirli bütçeler ayırmaktadırlar. Çalışmanın sonuçlarına göre işletmeler kaliteli bir hizmet sunduğu takdirde tanıtım faaliyetlerini daha kolay ve etkili bir şekilde sağlayabilmektedir.

Hizmet kalitesi ve müşteri vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere yapılan korelasyon analizinde iki değişken arasında kuvvetli düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir (r=0,711). Yi ve Gong'un (2006), çalışmalarında da müşteri vatandaşlığı davranışı ile algılanan hizmet kalitesi arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiş, müşteriler tarafından algılanan hizmet kalitesinin müşteri davranışlarından da etkilediğini belirtmişlerdir. Hizmet kalitesinin müşteri vatandaşlık davranışı alt boyutları arasında en kuvvetli düzeyde anlamlı ilişkisi ise "tavsiye etme" (r=0,791) en zayıf ilişkisi ise "yardımseverlik" (r=0,489) olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçla benzer olarak literatürde çalışmalar bulunmaktadır. Nagy ve Marzouk (2018), çalışmalarında en yüksek ilişkinin memnuniyet ve sadakat arasında olduğunda belirlemişlerdir. Restoran hizmetleri için bakıldığında da, restoranın tanınırlığını ve saygınlığını arttırmada pek çok yöntem bulunurken, hizmet ile alakalı bir müşteriden diğer müşteriye gelen tavsiye davranışı, potansiyel müşterilerin restoran tercihlerinde etkili olabilmektedir (Aracı ve Sezgin, 2020). Hizmet kalitesinin müşteri vatandaşlık davranışının alt boyutlarından "tavsiye etme" ile olan kuvvetli düzeydeki ilişkisi bize müşterilerin memnun kaldıkları hizmeti etrafı ile paylaştıklarını açıklamaktadır. Bu davranış işletmelerin oldukça olumlu kabul edecekleri ve farklı insanlara ulaşmalarında kolaylık sağlayacak bir davranış şeklidir. Müşteri vatandaşlık davranışı ile de hizmet kalitesi alt boyutları arasındaki korelasyon analizine baktığımızda en kuvvetli ilişki "empati" (r=0,704) alt boyutu en zayıf ilişki ise "güvenilirlik" (r=0,599) alt boyutu olduğu belirlenmiştir.

Korelasyon katsayılarından anlaşılacağı üzere kaliteli hizmet alan müşteriler işletmeye karşı olumlu davranışlar sergilemekte ve bunu herhangi bir beklentiye girmeden yapmaktadırlar. Hizmet kalitesinin müşteri vatandaşlık davranışının alt boyutlarından olan "tavsiye etme" ile olan kuvvetli düzeydeki ilişkisi, müşterilerin memnun kaldıkları hizmeti etrafı ile paylaştıklarını açıklamaktadır. Bu davranış işletmelerin oldukça olumlu kabul edecekleri ve farklı insanlara ulaşmalarında kolaylık sağlayacak bir davranış şeklidir. Aynı zamanda işletmeye hizmet almak için gelen müşteriler çalışanlar tarafından empati duygusunu hissettiklerinde müşteri vatandaşlık davranışı gösterme eğiliminde bulunmaktadırlar. Farklı bir ifade ile çalışan tarafından ekstra iyi hizmet alan müşteri aynı şekilde çalışan için kendisi de ekstra davranış gösterebilmektedir. Burada literatür kısmında bahsettiğimiz "sosyal değişim teorisini" desteklemektedir.

Hizmet kalitesinin müşteri vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik basit doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır. Elde edilen analizlere göre hizmet kalitesinde gerçekleşen 1 birimlik artış müşteri vatandaşlık davranışı üzerinde 0,892'lik etkiye sebep olmaktadır. Farklı bir ifade ile de hizmet kalitesinin müşteri vatandaşlık davranışı üzerinde binde birde bile anlamlı bir etkisi görülmektedir. Hizmet kalitesinin müşteri vatandaşlık davranışı üzerinde etkisi olduğu tespit edilmektedir. Regresyon analizi doğrultusunda araştırmanın temel hipotezi olan *"Hizmet kalitesinin müşteri vatandaşlık davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır."* hipotezi desteklenmiştir. Dolayısıyla hizmetten memnun kalan müşteriler, işletmeye fayda sağlayıcı davranışlar sergilemektedir. Aynı zamanda hizmet kalite boyutları ile müşteri memnuniyeti arasındaki anlamlı ilişkinin kanıtlandığı çalışmalarda mevcuttur. Şahin ve Şen (2017), hizmet işletmesinde müşterilerin kalite algılamaları üzerinde fiziksel özellikler, güven, güvenilirlik, empati ve hevesliliğin pozitif

yönde etkisi olduğunu belirtmektedirler. Chen, Hsieh, Chang ve Chen (2015), yaptıkları çalışmada gıda blog kullanıcılarının hizmetten memnun kaldıkları takdirde müşteri vatandaşlık davranışına katılmaya istekli olduklarına ve psikolojik ihtiyaçlarının karşılanmasının müşteri vatandaşlık davranışı üzerinde de doğrudan pozitif etkisi olduğunu saptamaktadırlar. Gelibolu ve Kerse'de (2018) yaptıkları çalışmada hizmet kalitesinin müşteri vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinin olumlu olduğunu saptamıştır. Regresyon analizlerinden anlaşıldığı üzere kaliteli hizmet, müşterilerin vatandaşlık davranışı üzerinde olumlu etkiye sahip olmaktadır. İstanbul'daki 1.sınıf restoranlar müşterilerine sunduğu kaliteli hizmet ile hem müşteri memnuniyetini sağlamış olup hem de müşterilerinin ekstra rol davranışlarını da arttırmaktadır. Hizmetten memnun kalan müşteriler işletmeyi tavsiye etme, geri bildirim sağlama, diğer müşterilere yardım etme ve hataları tolere etme gibi vatandaşlık davranışlarında bulunmaktadır. Müşterilerin gerçekleştireceği yardımseverlik davranışları işletmenin sorumluluklarını hafifletirken aynı zamanda müşteriler arasındaki sosyal bağı da güçlendirmektedir. Hizmetten yeteri düzeyde faydalanamayan müşteri, başka bir müşteri tarafından doğru yönlendirildiği takdirde hem memnuniyetsizliğin önüne geçilmiş hem de müşterilerin arasındaki ilişki gelişmiş olacaktır. Farklı bir alt boyut olan tolere etme davranışında ise işletmeden hizmet alan müşterilerin yapılan hataları hoş görmesi çalışanın öz güven düşüklüğü yaşamasının önüne geçebilmektedir. Tüm bu durumlara bakıldığında yiyecek içecek işletmelerinde vatandaşlık davranışı gösteren müşterilerin varlığı oldukça önemli olmakta ve yöneticilerin bu davranışları arttıracak çalışmalar içerisinde olmaları gerekmektedir.

Analizlerin devamında hizmet kalitesinin alt boyutlarının müşteri vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik çoklu doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Hizmet kalitesinin alt boyutlarının müşteri vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik regresyon analizinde güvenilirlik alt boyutunda gerçekleşen 1 birim artış müşteri vatandaşlık davranışı üzerinde 0,025'lik bir artış yaratmaktadır. Hizmet kalite ölçeğinde bulunan güvenilirlik alt boyutunun ifadeleri arasında problemlerin hızlıca çözülmesi, işletmenin vaatleri ile tutarlı hizmet sunumu, müşterinin istediği şekil ve sürede servis yapılması ve hesapların doğru tutulması yer almaktadır. Regresyon analizi sonuçlarına göre bu ifadelerin müşteri vatandaşlık davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığı saptanmıştır. Bulgular sonucunda "*Hizmet kalitesinin güvenilirlik alt boyutunun, müşteri vatandaşlık davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır* (H_a)" hipotezi desteklenmemiştir.

Regresyon analizinde heveslilik alt boyutunda gerçekleşecek olan 1 birimlik artışın müşteri vatandaşlık davranışına 0,175 düzeyinde etki etmektedir. Madani ve arkadaşları (2015) tarafından çalışanların vatandaşlık davranışı ve müşteri vatandaşlık davranışı arasındaki etkiye yönelik yaptıkları araştırmada, hizmet sunumu sırasında çalışanların gönüllü davranışları ne kadar fazla olursa müşterilerinde mevcut hizmetleri sağlamak için çalışanlar ile işbirliği yapma niyetlerinin o kadar fazla olduğunu saptanmıştır. Hizmet sektöründeki önemli faktörlerden birisi müşterilerle kurulan iletişimin niteliğidir. Bu konu üzerine işletmeler tarafından çalışanlara verilecek eğitimlerin işletme imajı ve karlılığı için önemli olduğu unutulmamalarıdır. İşletme yöneticilerinin çalışanları da motive edici stratejilerini geliştirmeleri önemli hale gelmektedir. Müşteri vatandaşlık davranışı motive edici yöntemlere yoğunlaşırken çalışanların motivasyon kaybı da durumu olumsuz etkileyecektir. Çünkü müşterilerin hizmet aldıkları esnada iletişim halinde bulundukları kişiler, işletmeyi temsil eden çalışanlar olmaktadır. Bulgular doğrultusunda "*Hizmet kalitesinin heveslik alt boyutunun, müşteri vatandaşlık davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır* (H_b)" hipotezi desteklenmiştir.

Güven telkin etme alt boyutunda gerçekleşecek olan 1 birimlik artışın müşteri vatandaşlık davranışı üzerinde 0,061'lik bir etkisi olduğu belirtilmektedir. Hizmet kalite ölçeğinde güven telkin etme alt boyutlarının ifadeleri içerisinde, çalışanların müşterilere bilgi vermeye gönüllü olması, müşterilerin işletme içerisinde kendilerini güvende ve rahat hissetmeleri, çalışanların yetenekli ve deneyimli olması gibi ifadeler yer almaktadır. Ve müşteri vatandaşlık davranışı üzerinde bir etkisi olmadığı regresyon analizi ile saptanmıştır. İfadeler baktığımızda müşterilerin psikolojik ihtiyaçları da söz konusu olmaktadır ve çalışmada bu ihtiyaçların müşteri vatandaşlık davranışı üzerinde etkisi olmadığı saptanırken Chen vd. (2015) kişilerin psikolojik ihtiyaçlarının müşteri vatandaşlık davranışı üzerinde etkisi olduğunu savunmaktadır. Elde edilen bulgular sonucunda "*Hizmet kalitesinin güven telkin etme alt boyutunun, müşteri vatandaşlık davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır* (H_c)" hipotezi desteklenmemiştir.

Empati alt boyutunda gerçekleşecek olan 1 birimlik artış müşteri vatandaşlık davranışı üzerinde 0,398 değerinde artışa sebep olacaktır. Empati boyutu müşteriler ile ilişkilerde oldukça önemli olmakta ve işletme

yöneticileri çalışanları bilgi ve beceri yönünden güçlendirerek müşteri ve çalışan arasındaki ilişkinin de kalitesini sağlamalıdır. İşletme çalışanları müşterilere karşı duyarlı ve yardımsever davranışlar sergilediklerinde ve belirtilen rollerinin ötesine geçtiklerinde aynı şekilde müşteriler de kendileri için belirlenmiş rollerin ötesine geçmektedir (Bove vd., 2009). Yu-hong, Da-hoi ve Shang-nan (2013) ve Balaji (2014), aynı zamanda ilişki kalitesinin müşteri vatandaşlık davranışı üzerinde olumlu etkisi olduğu da kanıtlanmıştır. Macintosh (2007)' da kişiler arası ilişkilerin müşterileri işletmeye bağlayan ek bir bağ oluşturabileceğini saptamıştır. Müşteri davranışlarının aynı zamanda çalışanlar üzerinde de hayati önemi bulunmakta ve müşteri davranışlarına odaklanmak yönetimsel bir zorunluluk olmaktadır. Bu önem göz önüne alındığında yöneticiler müşterileri, çalışan performansını ve firma performansını iyileştirmek için katılım ve vatandaşlık davranışlarını motive etmelidir. Müşteriler ve çalışanlar arasındaki etkileşim, müşteri ihtiyaç ve beklentilerini daha iyi belirleyebileceğinde başarılı müşteri davranışı yönetimi sağlayabilir (Yi vd., 2011). Choi ve Letz (2016), çalışmasında müşteri vatandaşlık davranışından sadece işletmelerin değil aynı zamanda müşterilerinde faydalandığını (başarı duygusu) belirtmektedir. İşletmeler müşteriler ile ne kadar iyi ilişkiler kurarsa o kadar iyi müşteri vatandaşlık davranışını teşvik etmiş olur. Bulgular doğrultusunda "*Hizmet kalitesinin empati alt boyutunun, müşteri vatandaşlık davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır* (H_d)" hipotezi de desteklenmiştir.

Fiziksel özellikler alt boyutunda gerçekleşecek olan 1 birimlik artışın da müşteri vatandaşlık davranışı üzerinde 0,174'lük bir etki yaratacağı tespit edilmiştir. Hizmet kalite ölçeğinin ifadelerinde betimsel analiz yaparken belirtildiği gibi "fiziksel özellikler" alt boyutu burada da müşteri vatandaşlık davranışı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu saptanmıştır. İşletmelerin fiziksel görünüşü, müşteriler ile iletişimde olan çalışanların dış görünüşü ya da işletmede kullanılan ekipmanlar müşteriler ile işletme arasında iletişim sağlayarak olumlu bir algı yaratmaktadır. Literatür kısmında müşterilerin hizmet alırken somut ipucu bulmakta zorlandığını ve genellikle işletmedeki fiziksel olanakları ipucu olarak algıladıklarını (Parasuraman vd., 1985), aynı zamanda bunların müşteri ile kurulan iletişimin birer parçası olduğu belirtilmektedir (Ladhari, Brun, ve Morales, 2008). Bulgular sonucunda "*Hizmet kalitesinin fiziksel özellikler alt boyutunun, müşteri vatandaşlık davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır* (H_e)" hipotezi de desteklenmiştir.

Elde edilen bulgular müşterilerin almış olduğu kaliteli hizmetin müşteri vatandaşlık davranışını olumlu anlamda etkilediğini ortaya koymuştur. Bu doğrultuda, konu ile ilgili literatüre, araştırmacılara ve işletme yöneticilerine yönelik öneriler aşağıda sıralanmaktadır.

- Araştırma sürecinde müşteri vatandaşlık davranışının yeni bir kavram olmasından dolayı Türkçe kaynak sıkıntısı yaşanmış ve bu çalışmanın da literatürdeki boşluğa katkı sağlaması amaçlanmıştır. Araştırma evren ve örneklemi İstanbul ilindeki 1.Sınıf Restoranlar ile sınırlı kalmıştır. Gelecek çalışmalar farklı illerde de yapılarak literatür genişletilebilir. Aynı şeklide farklı yiyecek içecek işletmelerinde de müşteri vatandaşlık davranış düzeyleri ölçülerek işletme türleri arasında kıyaslamalar yapılabilir. Örneğin fast-food ve fine dining restoranlardan hizmet alan müşterilerin müşteri vatandaşlık davranışı düzeyleri arasında yapılacak karşılaştırmalar literatür için önemli kaynak olacaktır.
- Müşteri vatandaşlık davranışının, müşterilerin almış oldukları hizmet kalitesinden önemli ölçüde etkilendiği saptandığından işletme yöneticileri belirli aralıklar ile müşterilerin hizmetten memnun kalma düzeylerini ölçebilirler. Bu müşteri hesabını istediğinde kısa bir anket formu ile müşteriyi sıkmayacak şekilde hazırlanmış sorularla zorunlu tutmadan yapılabilir. Uzun ve anlaşılması güç sorular ya da müşteri anketi doldurmaya zorunlu tutulduğunda gerçekçi cevaplar alınmasının önüne geçilebilir. Salgın sürecinde işletmeler hastalık riskini azaltmak için dijital menüye geçmeye başlamış, bunu müşterilerin telefonlarında okuttukları barkod ile sağlamaktadırlar. İşletmeler yine müşterilerin bu barkot ile kolayca ulaşabilecekleri bir anket formunu da sunabilirler.
- İşletmeler için yeni pazarlara açılmak farklı kitlelere ulaşmak oldukça önemlidir ve bunun için bütçeler ayrılarak çalışmalar yapılmaktadır. Çalışmada hizmet kalitesinin müşteri vatandaşlık davranışı alt boyutlarından tavsiye etme ile kuvvetli ilişkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Buradan anlaşılacağı gibi işletmeler tanıtım faaliyetlerini müşterilerine kaliteli hizmet sunarak daha ucuz yöntemler ile gerçekleştirebileceklerinden dolayı öncelikleri daima hizmet kalitesi olmalıdır.
- Araştırmada fiziksel özelliklerin müşteri üzerinde oldukça olumlu etki bıraktığı ve müşterilerin kalite değerlendirmesi yaparken fiziksel faktörlere önem verdikleri belirlenmiştir. Bu doğrultuda yiyecek içecek işletmelerinde müşterilerin hizmet alacakları ortamlar ferah, huzurlu ve konforlu hale getirilebilmek için

tavan ve zemin renklerinde açık tonlar kullanılmalıdır. Ortam havalandırması iyi ayarlanmalı veya müşterilerin tercih ettikleri dış mekânlarda ağaçlandırma yapılarak hoş alanlar yaratılmalıdır. Aynı zamanda müşterinin kullandığı ekipmanların (çatal, bıçak, kaşık, sosluklar baharatlıklar vb.) sağlam temiz ve göze hitap edecek şekilde estetik anlamda tercih edilmesi müşterilerde olumlu izlenim yaratacaktır. Farklı bir açıdan da işletmeler marka değeri oluşturarak müşterilerinin zihinlerinde bir yer edinmeye çalışarak rakiplerinden öne geçmeyi amaçlamaktadırlar. Bunu yaparken en önem vermeleri gereken nokta çalışan güçlendirilmesi ve eğitimidir. Zira işletmeyi müşteriye karşı temsil eden çalışanlar ve onların performanslarıdır.

- Müşteri vatandaşlık davranışı gönüllü eylemleri içerdiği için işletmelerin müşterilerini herhangi bir ödül ile vatandaşlık davranışına teşvik etmesi doğru olmayacaktır. Bunun yerine işletme yöneticileri müşterilerini de dahil ettikleri sosyal etkinlikler düzenleyerek ve bu etkinliklerde müşterilerin fikirlerini alarak onları da organizasyonun bir parçası haline getirilebilir. Müşteriler kendilerini değerli hissettiklerinde normalde yaptıkları rol davranışlarının ötesine geçerek işletmeyle kendisi arasında bağ oluşturup vatandaşlık davranışı sergileyebilir.

Genel olarak çalışma değerlendirildiğinde oldukça yeni bir kavram olan müşteri vatandaşlık davranışının yiyecek içecek işletmelerinde incelenmesi literatürdeki çeşitliliğe katkı sağlarken yapılacak yeni çalışmalar için de fikir oluşturacaktır. Elde edilen bulgularda müşterilerin hizmet kalite algılarının müşteri vatandaşlık davranışı üzerindeki olumlu etkilerini ortaya koymaktadır. Pazardaki yerlerini korumak isteyen işletmelerinden hizmet alacak müşterilerin vatandaşlık davranışlarını da önemsenmelidir. Bu durum işletmelere stratejik anlamda da güç sağlayacaktır.

Kaynakça

Abolfathi, A., Tollabi, Z. and Pourashrf, Y. A. (2013). The Study Of The Relationship Between Perceived Quality of Electronic Services and Melli Bank Customers' Citizenship Behavior in Ilam Province, *European Online Journal of Natural and Social Sciences, 3*(2), 1159-1168.

Agrawal, A. K. and Rahman, Z. (2015). Roles and Resource Contributions of Customers in Value Co-creation, *International Strategic Management Review,* 3, 144-160.

Angelova, B. ve Zekiri, J. (2011). Measuring Customer Satisfaction with Service Quality Using American Customer Satisfaction Model (ACSI Model), *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences,* 3(1), 232-258.

Aracı, Ü. E. ve Sezgin, E. K. (2020). Müşteri Vatandaşlık Davranışı Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması, *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 4(2) 1279-1293.

Balaji, M.S. (2014). Managing Customer Citizenship Behavior: A Relationship Perspective, *Journal of Strategic Marketing,* 22(3), 222–239.

Batson, C. D. and Shaw, L. L (1991). Evidence for Altruism: Toward a Pluralism of Prosocial Motives, *Psychological Inquiry,* 2(2), 107-122.

Bettencourt, L. A. (1997). Customer Voluntary Performance: Customers As Partners in Delivery, *Journal of Retalling*, 73(3), 383-406.

Bilgin, Y. ve Kethüda, Ö. (2017). Restoran İşletmelerinde Hizmet Kalitesinin Müşteri Memnuniyetine ve Sadakatine Etkisi: Oba Restoran Örneği, *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(7), 147-170.

Bougoure, U. and Neu, M. (2010). Service Quality in the Malaysian Fast Food Industry: An Examination Using DINESEVR, *Services Marketing Quarterly,* 31, 194-212.

Chai, J. C. Y., Malhotra, N. K. and Alpert, F. (2015). A Two-Dimensional Model of Trust-Value-Loyalty in Service Relationships, *Journal of Retailing and Consumer Services,* 26, 23-31.

Chen, K. H., Hsieh, K. J., Chang, F. H. and Chen, N. C. (2015). The Customer Citizenship Behaviors of Food Blog Users, *Journal Sustainability*, 7, 12502-12520

Choi, L. and Lotz, S. (2016). Motivations Leading to Customer Citisenship Behavior in Services: Scale Development and Validation, *Journal of Consumer Marketing*, 33(7), 539-551.

Cronin, J. J. and Taylor, S. A. (1992). Measuruing Services Quality: A Reexamination and Extension, *Journal of Marketing*, 56, 55-68.

Dewalska-Opitek, A. and Mitrega, M. (2019). Appreciate Me and I Will Be Your Good Soilder'. The Exploration of Antecedents to Consumer Citizenship, *Engineering Management in Production And Services*, 11(3), 48-59.

Doğan, Ö. İ. ve Tütüncü, Ö. (2003). *Hizmet İşletmelerinde Toplam Kalite Yönetimi Kapsamında ISO 9001: 2000 ve Bilgisayar Destekli Bir Uygulama*, İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Rektörlük Matbaası.

Edvardsson, B. (1998). Service Quality Improvement, *Managing Service Quality*, 8(2), 142-149.

Ferraz, S. B. (2018). Customer as Fellows: Analyzing Customer Citizenship Behavior in Services Marketing, Universidade de Sao Paulo Faculdade de Economia.

Fisher, J. D., Fisher, W. A, Amico, K. R. and Harman, J. J. (2006). An Information-Motivation-Beavioral Skills Model of Adherece to Antiretroviral Therapy, *Health Psychology*, 25(4), 462-473.

Fowler, J. G. (2013). Customer Citisenship Behavior: An Expanded Theoretical Understanding, *International Journal of Business and Social Science*, 4(5), 1-8.

Gelibolu, L. ve Kerse, Y. (2018). Yükseköğretimde Hizmet Kalitesinin Müşteri Vatandaşlık Davranışına Etkisi, *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 19(1), 361-380.

Groth, M. (2005). Customers as Good Soldiers: Examining Citizenship Behaviors in Internet Service Deliveries, *Journal of Management*, 1(3), 7-27.

Halis, M. (2010). Toplam Kalite Yönetiminin Temel Kavramları Demirkol & Halis (Editör), *Turizm İşletmelerinde Toplam Kalite Yönetimi*, Değişim Yayıncılık, 1-34.

İstanbul İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü, (2020), 2019 Yılı İstanbul'daki Turizm İşletmesi ve Turizm Yatırımı Belgeli Tesisler ve Deniz Turizmi Araçları ile İlgili İstatistikler, https://istanbul.ktb.gov.tr/TR-268212/turizm-isletmesi-ve-turizm-yatirimi-belgeli-tesisler-ve-.html, (Erişim tarihi: 18\06\2020).

Jeong, H and Moon, J. (2009). Virtual Social Identify Development for Customer Electronic Word-of Mounth Participation, *The 9th Intenational Conference on Electronic Business*, 4, 243-249.

Jung, J. H. and Yoo, J. J. (2017). Customer-to-Customer Interactions on Customer Citizenship Behavior, *Service Business*, 11(1), 117- 139.

Kang, G. and James, J. (2014). Service Quality Dimensions: An Examination of Grönroos's Service Quality Model, *Managing Service Quality*, 14(4), 266–277.

Kılıç, B. ve Kurnaz, A. (2012). Yiyecek İçecek İşletmelerinde Hizmet Kalitesinin Dineserv Modeli ile Ölçümü, *Finans Politik ve Ekonomik Yorumlar*, 49(564), 87-104.

Kılıçhan, R. ve Ülker, M. (2015). *Fast Food Restoranlarının Hizmet Kalitesinin DINESERV Modeli ile Ölçülmesi: Kayseri İli Örneği*, 16. Ulusal Turizm Kongresi Bildiriler El Kitabı, Ankara: Detay Yayıncılık, 885-904.

Kozak, M. (2018). *Bilimsel Araştırma: Tasarım, Yazım ve Yayım Teknikleri*, Detay Yayıncılık: Ankara.

Ladhari, R., Brun, I. and Morales, M. (2008). Determinants od Dining Satisfaction and Post-Dining Behavioral Intentions, *International Journal of Hopitality Management*, 27, 563-573.

Lee, Y. Choi, B. Kim, D. J. and Hyun, S. S. (2014). Relational Benefits, Their Consequences, and Customer Membership Types, *The Service Industries Journal*, 34(3), 230–250.

Lengnick-Hall, C. A. (1996). Customer Contributions to Quality: A Different View of The Customer-Oriented Firm, *Academy of Management Review*, 21(3), 791-824.

Lewis, B.R. and Mitchell, V. W. (1990). Defining and Measuring the Quality of Customer Service, *Marketing Intelligence & Planning*, 8, 11-17.

Macintosh, G. (2007). Customer Orientation, Relationship Quality, and Relational Benefits to The Firm, *Journal of Services Marketing,* 3(21), 150-159.

Madani, F. A., Hosseini, S. H., Kordnaeji, A. and Isfahani, A.M. (2015). Intellectual Capital: Investigating The Role of Customer Citizenship Behavior and Employee Citizenship Behavior in Banking Industry in Iran, *Management and Adminisrative Sciences Review,* 4(4), 736-747.

Meidute-Kavaliauskiene, I., Aranskis, A. and Litvinenko, M. (2014). Consumer Satisfaction with The Quality of Locistics Services, *Social and Behavioral Sciences,* 110, 330-340.

Mosavi, S. A. and Ghaedi, M. (2012). A Survey on The Relationships Between Customer Satisfaction, Image, Trust and Customer Advocacy Behavior, *African Journal of Business Management*, 6(8), 2897-2910.

Nagy, E. S. A. and Marzouk, W. G. (2018). Factors Affecting Customer Citizenship Behavior: A Model of University Students, *International Journal of Marketing Studies,* 10(1), 54-70.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. and Berry, L. L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research, *Journal of Marketing*, 49, 41-50.

Raajpoot, N. A. (2002). TANGSERV: A Multiple Item Scale for Measuring Tangible Quality in Foodservice Industry, *Journal of Foodservice Business Research,* 5(2), 109-127.

Şimşek, H. (2013). *Toplam Kalite Yöntemi Kuramlar, İlkeler, Uygulamalar.* Ankara: Seçkin Yayıncılık, 2. Basım.

Şirin, M. E. & Aksu M. (2016). Otel İşletmelerinde Hizmet Kalitesinin Müşteri Memnuniyeti, Tekrar Satın Alma ve Tavsiye İsteği Üzerine Etkisi: Trabzon Ortahisar Örneği, *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,* 6(2), 530-544.

Türkmen, G. (2019). *Müşteri Vatandaşlık Davranışı,* Detay Yayıncılık: Ankara.

Türkmen, H. G. and Nardalı S. (2017). Müşteri Vatandaşlık Davranışı Literatür Taraması, *Uluslararası İktisadi ve İdari incelemeler Dergisi,* 16.UİK Özel Sayısı, 865-878.

Yi, Y., Gong, T. and Lee, H. (2013). The Impact of Other Customers on Customer Citizenship Behavior, *Psychology and Marketing*, 30(4), 341-356.

Yu-hong, Z., Da-hai, D. and Sheng-nan, L. (2013). Antecedents and the Outcome of Customer Citizenship Behavior in Consumption Virtual Communities: A Theoretical Model, *International Conference on Education Technology and Management Science,* June:2013, 614-617.

Zengin, E. ve Erdal, A. (2000). Hizmet Sektöründe Toplam Kalite Yönetimi, *Journal of Qafqaz Universiy,* 1(3), 43-56.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2020, 12(4), 3965-3980
https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1083

Borsa İstanbul' da 2013-2018 Yılları Arasında İlk Kez Halka Arz Edilen Payların Kısa Dönem Fiyat Performanslarının İncelenmesi (Research of Short-Run Price Performance of Initial Public Offering Shares between 2013-2018 in Borsa Istanbul)

Göksenin YAŞAR [a] **Burak TERİM** [b] **Cevdet KAYALI** [c]
[a] Bilim Uzmanı. gokseninyasar@gmail.com
[b] Celal Bayar Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Manisa, Türkiye. burak.terim@cbu.edu.tr
[c] İzmir Demokrasi Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, İzmir, Türkiye. calptekin.kayali@idu.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
İlk Halka Arz
Yüksek Fiyatlama
Kısa Dönem Fiyat Performansı
BİAŞ

Gönderilme Tarihi 29 Eylül 2020
Revizyon Tarihi 8 Aralık 2020
Kabul Tarihi 15 Aralık 2020

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Bu çalışmanın amacı Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) tarafından 2013 yılında yapılan düzenleme sonrası, sermayenin tabana yayılmasını ve anonim ortaklıkların önemli bir finansman olanağına kavuşmasını sağlayan halka arzlarda, halka arz edilen şirket hisse senetleri için düşük fiyatlama olgusunun varlığının incelenmesidir.

Yöntem – Bu çalışmada halka arz edilen hisse senetlerinin ele alınan periyotlardaki dönem sonu ve dönem başı fiyatları incelenerek performans analizi yapılmış ve literatürdeki diğer çalışmalarla karşılaştırılmıştır. Hisse senetlerinin fiyat performansları, piyasayı etkileyen makro faktörlerden arındırılarak hesaplanmaya çalışılmıştır. Fiyat performansları ölçülürken ham getiriler ve düzeltilmiş artık getirileri de göz önünde bulundurularak BIST 100 endeksi verilerinden yararlanılmıştır.

Bulgular – Sermaye piyasası kurulu tarafından 2013 yılında yapılan halka arz düzenlemesi sonrasında, 2013-2018 yılları arasında Borsa İstanbul A.Ş. (BİST)' de ilk defa halka arz olunan 50 şirketin hisse senetlerinin ilk işlem günündeki fiyat performansları ve ilk 30 günlük fiyat performansları yıllara, işlem gördükleri pazara ve BIST 100 endeksine göre incelenmiştir. Elde edilen bulguların diğer gelişmiş, gelişmekte olan piyasalarda ve geçmiş yıllar veri setleri ile yapılmış diğer çalışmalardan farklılık gösterdiği gözlenmiştir.

Tartışma – Bir şirketin hisse senetlerini birincil piyasada halka arz ederken belirleyeceği hisse senedi fiyatı, ekonominin içinde bulunduğu duruma, sektördeki durumuna ve yatırımcıların o dönemdeki sermaye piyasalarına olan ilgisine bağlıdır. Bu bağlamda hisse senetleri halka arz edilen 2013-2018 yılları arasındaki şirketlerin, şirketin sektördeki büyüklüğü, sermaye piyasası içindeki konumu ve endeksteki ağırlığı, arz fiyatını ve ilk 30 günlük fiyat performansını etkilemekte olup, bu etkiler araştırılabilir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Initial Public Offering
Over-pricing
Short-run Price Performance
BIAS

Received 29 September 2020
Revised 8 December 2020
Accepted 15 December 2020

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – The objective of this study is to examine the notion of underpricing for stocks offered in initial public offerings in order to enlarge the equity base and provide an important financing opportunity for joint stock corporations, after the regulations made by the Capital Markets Board of Turkey (SPK) in 2013.

Design/methodology/approach – In this study, the end-of-period and beginning prices of the stocks offered in initial public offerings were analysed to demonstrade performance analysis and compared with other studies in the literature. The calculation of the price performances of stocks does not consider macro factors affecting the market. While measuring the price performances, BIST 100 index data were used by taking initial raw returns and initial abnormal returns into consideration.

Findings – After the initial public offering regulations made by the Capital Markets Board of Turkey in 2013, the price performances of the stocks of the first 50 companies that were offered to the public in Borsa İstanbul A.Ş. (BIST) in 2013-2018 are examined based on the price performances in their first day, in the first 30 days according to years, the market in which they are traded in and the BIST 100 index. It has been observed that the obtained findings differ from other studies conducted in other developed, emerging markets and the previous years' dataset.

Discussion – The stock price that a company determines when offering its shares to the public in primary markets, depends on the state of the economy, the company's position in the sector and the interest of the investors in the capital markets of that period. In this context, the size of the company in the sector, its position in the capital market and its weight in the index affect the offering price and the price performance of the first 30 days,and these effects can be investigated.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation
Yaşar, G., Terim, B., Kayalı, C. (2020). Borsa İstanbul' Da 2013-2018 Yılları Arasında İlk Kez Halka Arz Edilen Payların Kısa Dönem Fiyat Performanslarının İncelenmesi, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (4), 3965-3980.

1. GİRİŞ

Şirketlerin en önemli sermaye kaynaklarından birisi de kuşkusuz halka arzlardan elde edilen fonlardan oluşmaktadır. Şirket açısından halka arzlar (birincil piyasalarda) işletme sermayesinin finansmanında ya da aktiflerinin finansmanında kullanılarak finansman maliyetlerini azaltmasıyla (alternatif maliyet) rekabet ve büyüme stratejileri bakımından kısa ve uzun dönemde önemlidir.

Halka arzların menkul kıymet yatırımcıları için önemi ise ilk halka arz edilen hisse senedi fiyatı ile fiyat değişikliklerinden sağlayacakları kısa veya uzun dönemdeki getiridir. Özellikle de yatırımcılar açısından halka arzlardaki fiyatın, kısa ve uzun dönemde sağlayacakları getiriyi doğru öngörebilmeleri açısından önemi büyüktür. Bu bakımdan ilk halka arzlar finans alanında araştırmacılar açısından gelişmiş ya da gelişmekte olan ülke piyasalarında ilgiyle incelenen bir konu olmuştur.

"Payları halka arz edilmiş olan veya halka arz edilmiş sayılan anonim ortaklıklar, halka açık ortaklık olarak tanımlanır"(SPK, 2016:1).

"Ortak sayısı 500'ün altında olan ortaklıklar ve daha önce halka arzı gerçekleşmemiş anonim ortaklıkların ilk kez yapacağı halka arz "Halka Açılma" olarak ifade edilmektedir. Payları halka arz edilmiş ortaklıkların, paylarını tekrar halka arz etmelerine "İkincil Halka Arz" denilmektedir" (SPK, 2018).

"Şirketlerin paylarını halka arz etme şekli koşullara bağlı olarak değişebilmektedir. Şirketler, mevcut sermayeyi temsil eden payların bir kısmını ortak satışı şeklinde halka arz edebildiği gibi sermaye artırımı yoluna giderek mevcut ortakların rüçhan haklarını kısıtlamak suretiyle de halka arzı tercih edebilir veya her iki yöntemi birlikte uygulayabilir" (SPK, 2016:1).

Bir şirketin hisse senetlerini birincil piyasada halka arz ederken belirleyebileceği hisse senedi fiyatı arz şekline (sermaye artırımı, ortak satışı gibi), piyasa koşullarına, yatırımcıların hisse senedi piyasasına olan ilgilerine gibi birçok etkene bağlı iken, halka arz sonrası ilk gün fiyatını etkileyen faktörler ise piyasa koşulları, şirketin yapısı ve yatırımcı profili olarak açıklanabilir.

Halka arzlarda hisse senetlerinin ilk işlem gününde piyasanın üzerinde bir getiri elde etmesi piyasa değerinin (gerçek değerinin) altında fiyatlanmasına bağlıdır ve bu durum "düşük fiyatlama" olarak adlandırılmaktadır. Düşük fiyatlama tekniğinin temel varsayımı kuşkusuz yatırımcıların kısa vadede taleplerinin karşılanması ve şirketlerin de halka arzla hedefledikleri fon tutarına ulaşmaları olarak ifade edilebilir.

Halka arzları artırmak suretiyle şirketlerin sermaye piyasasının sunduğu imkanlardan yararlanmasına katkıda bulunmak amacıyla, Borsa İstanbul A.Ş. , Sermaye Piyasası Kurulu, İstanbul Sanayi Odası, Türkiye Sermaye Piyasası Aracı Kuruluşları Birliği ve Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği tarafından 07.08.2008 tarihinde bir işbirliği protokolü imzalanmıştır. 2010 yılında yürürlüğe giren bu protokol ile birlikte halka arz seferberliği çerçevesinde 73 şirket halka arz olmuştur.

Halka arz seferberliğinde halka arz olan firma paylarının arz sonrasında gösterdiği fiyat performansları eleştiri konusu olmuş, 2013 yılında SPK tarafından halka arza ilişkin düzenlemelere gidilmiştir. Bu çalışmanın amacı bu düzenleme sonrası, halka arzlarda, halka arz edilen şirket hisse senetleri için eleştirilere konu düşük fiyatlama olgusunun varlığının incelenmesidir.

Halka açılan anonim ortaklıkların hisse senetlerinin fiyat performansı finans literatüründe oldukça ilgi gösterilen bir araştırma konusu olmuştur. Yapılan çalışmalarda üç anomali üzerinde durulmuştur. Düşük fiyatlama, uzun dönem ve kısa dönem fiyatlamalar incelenmiştir. Bu çalışma da, Borsa İstanbul A.Ş.' de ilk defa halka arzı gerçekleştirilen paylarda düşük veya yüksek fiyatlamanın varlığı ve bu payların kısa dönemde göstereceği performans incelenmeye çalışılmıştır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. İlk Halka Arz Fiyatlaması Kavramı

"İlk halka arzların fiyatlamaları, finans literatürünün en önemli ve en sıcak konularından olup, ilk halka arzların düşük fiyatlandırıldığı üzerine bir uzlaşı vardır. Halka arz fiyatının, payın borsada işlem gördüğü ilk günkü kapanış fiyatının altında kalması, söz konusu payın düşük fiyatlandırılarak halka arz edildiği anlamına gelmektedir" (Özer, 2014: 6).

"Finans literatüründe, ortaklık paylarının gerçek değerinin altında bir fiyatla satışa sunulması "düşük fiyatlama", gerçek değerinin üstünde bir fiyattan satışa sunulması ise "yüksek fiyatlama" olarak adlandırılmaktadır" (Ünlü ve Ersoy, 2008: 244).

"İlk halka arzlarda payların performanslarının değerlendirilmesine ilişkin yapılan araştırmaların büyük bir çoğunluğu, halka ilk kez arz edilen payların düşük fiyatlandırıldığını ortaya koymaktadır. Bu durum Halka arza katılan yatırımcıların, halka arzın ilk günlerinde bu hisse senetlerini ikincil piyasada satarak piyasa getirisinin üzerinde anormal bir getiri elde edeceği anlamına gelmektedir" (Erpek, 2006: 14).

2.2. İlk Halka Arz Fiyatlamasına İlişkin Literatür

İlk kez halka arz edilen payların borsa fiyat performanslarına ilişkin olarak Türkiye' de ve uluslararasında birçok çalışma yapılmış ve önemli bulgulara ulaşılmıştır. Çalışmalar, ilk halka arzların performanslarını "kısa dönem" ve "uzun dönem" fiyat performansları şeklinde iki zaman diliminde incelemiştir.

İlk defa halka arz edilen hisse senetlerinin, kısa dönem fiyat performanslarını ölçümlemek için yapılan çalışmalarda, genellikle ilk halka arzların, halka arz edildikleri ilk gün piyasa performansının üzerinde bir getiri sağladığını doğrulayan önemli sayıda sonuç elde edilmiştir.

"Düşük fiyatlama kavramı çok kısa dönem için kullanılmaktadır. Stoll ve Curley (1970), Logue (1973), Reilly (1973) ve Ibbotson (1975) çalışmalarında, halka arz fiyatının ilk gün kapanış fiyatının altında kaldığını gösteren ilk çalışmalardır" (Özer, 2014: 6).

"İlk defa halka arz edilen payların fiyat performansları üzerine yapılan araştırmaların sonuçlarına göre, araştırma yapılan piyasaların büyük çoğunluğunda ilk defa halka arz edilen payların düşük fiyatlandırıldığı gözlenmektedir" (Ünlü ve Ersoy, 2008:244).

Tablo 1' de çeşitli gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde ilk halka arzların ilk gün getirileriyle ilgili yapılan çalışmalar sunulmuştur.

Tablo 1. Gelişmiş ve Gelişmekte Olan Ülkelerde Düşük Fiyatlama İle İlgili Çalışmalar (Loughran vd., 2020:2)

Ülke	Yazarlar	Halka Arz Sayısı	Periyod	Ort. İlk Gün Getiriler (%)
Arjantin	Eijgenhuijsen&Van Der Valk; Dealogic	30	1991-2018	5,7
ABD	Ibbotson, Sindelar & Ritter; Ritter	13.244	1960-2019	16,90
Almanya	Ljungqvist; Rocholl; Vismara; Dealogic	779	1978-2014	23,0
Avusturalya	Lee, Taylor & Walter; Woo; Pham ; Dealic	2.069	1976-2018	19,8
Avusturya	Aussenegg; Dealogic	106	1971-2018	6,2
Belçika	Rogiers, Manigart & Ooghe; Manigart Du Mortier; Dealogic	154	1984-2017	11,0
Birleşik Arap Emirlikleri	Alanzi & Al-Zoubi	24	2003-2010	270,1
Brezilya	Aggarwal, Leal & Hernandez; Saito; Ushisima; Dealogic	303	1979-2018	30,3
Bulgaristan	Nikolov	9	2004-2007	36,5
Çin	Chen, Choi, & Jiang; Jia, Xie, Zhang, & Ritter; Qian; Jin	3.798	1990-2019	169,5
Danimarka	Jakobsen & Sorensen; Ritter	173	1984-2017	7,4
Endonezya	Suherman	531	1990-2017	26,4
Fas	Alami Talbi; Hearn	33	2000-2011	33,3
Filipinler	Sullivan & Unite; Dealogic	173	1987-2018	17,3
Finlandiya	Keloharju; Dealogic	209	1971-2018	14,2
Fransa	Husson & Jacquillat; Leleux & Muzyka; Paliard & Belletante; Derrien & Womack; Chahine; Ritter; Vismara; Dealogic	834	1983-2017	9,7
Güney Afrika	Page & Reyneke; ali, Subrahmanyam & Gleason; Dealogic	342	1980-2018	17,2

Hindistan	Marisetty and Subrahmanyam; Dealogic	3.145	1990-2017	85,2
Hollanda	Wessels; Eijgenhuijsen & Buijs; Jenkinson, Ljungqvist & Wilhelm; Ritter	212	1983-2017	13,3
Hong Kong	Mc Guinness; Zhao & Wu; Ljungqvist & Yu; Fung, Gul, and Radhakrishnan; Dealogic	2.042	1980-2017	44,5
İngiltere	Dimson; Vismara; Levis; Doukas & Hoque	5.185	1959-2016	15,8
İran	Bagherzadeh	279	1991-2004	22,4
İrlanda	Dealogic	38	1991-2013	21,6
İspanya	Ansotegui & Fabregat; Alvarez Otera; Dealogic	199	1986-2018	9,2
İsrail	Kandel, Sarig & Wohl; Amihud & Hauser; Ritter	348	1990-2006	13,8
İsveç	Rydqvist; Schuster; De Ridder	405	1980-2015	25,9
İsviçre	Kunz, Drobetz, Kammermann & Walchli; Dealogic	164	1983-2018	25,2
İtalya	Arosio, Giudici & Paleari; Cassia, Paleari & Redondi; Vismara; Dealogic	413	1985-2018	13,1
Japonya	Fukuda; Dawson & Hiraki; Hebner & Hiraki; Pettway & Kaneko; Hamao, Packer & Ritter; Kaneko & Pettway; Kaneko; Dealogic	3.756	1970-2019	46,8
Kanada	Jog & Riding; Jog & Srivastava; Kryzanowski, Lazrak & Rakita; Ritter	758	1971-2017	6,4
Kıbrıs	Gounopoulos, naunis,and Stylianides; Chandriotis	73	1997-2012	20,3
Kore	Dhatt, Kim & Lim; Ihm; Choi & Heo; Moshairan & Ng; Cho; Cho; Joh; Dealogic; Lee	2.007	1980-2018	55,2
Lübnan	Al-Ali and Braik	53	1999-2008	149,0
Malezya	Isa; Isa & Yong; Yong; Ma; Dealogic	562	1980-2018	51,0
Mauritius	Bundoo	40	1989-2005	15,2
Meksika	Aggarwal, Leal & Hernandez; Eijgenhuijsen & Van Der Valk; Villarreal	149	1987-2017	9,9
Mısır	Omran; Hearn	74	1990-2017	9,4
Nijerya	Ikoku; Achua; Dealogic	125	1989-2017	12,8
Norveç	Emilsen, Pedersen & Saettem; Liden; Dealogic; Fjesme	266	1984-2018	6,7
Pakistan	Mumtaz	80	2000-2013	22,1
Polonya	Jelic & Briston ; Woloszyn ; Sieradzki	350	1991-2019	11,7
Portekiz	Almeida & Duque; Dealogic	33	1992-2017	11,5
Rusya	Dealogic	64	1999-2013	3,3
Singapur	Lee, Taylor & Walter; Dawson; Dealogic	687	1973-2017	25,8
Srilanka	Samarakoon; Dealogic	134	1987-2018	28,9
Suudi Arabistan	Al-Anazi, Forster & Liu; Alqantani	80	2003-2011	239,8
Şili	Aggarwal, Leal & Hernandez; Celis & Maturana; Dealogic	86	1982-2018	6,9
Tayland	Wethyavivorn & Koo-smith; Lonkani & Tirapat; Ekkayokkaya and Pengniti; Vithessonthi; Dealogic	697	1987-2018	40,0
Tayvan	Chen; Chiang	1.915	1980-2019	37,2
Tunus	Hearn, Dealogic	38	2001-2014	21,7
Türkiye	Kıymaz; Durukan; İnce; Küçükkocaoğlu; Elma; Dealogic	404	1990-2014	9,6
Vietnam	Tran, Le & Hoang; Nguyen, Trinh, & Ninh	167	2005-2017	33,3

Yeni Zelanda	Vos & Cheung; Camp & Munro; Alqantani	269	1979-2018	15,9
Yunanistan	Nounis, Kazantzis & Thomas; Thomadakis, Gounopoulos& Nounis	373	1976-2013	50,8

Türkiye'de yapılan araştırmaların çoğunluğu kısa dönem performans ve düşük fiyatlama üzerine yapılmıştır. Ülkemizde halka arz edilen payların kısa dönemli performans araştırmalarının birçoğunda düşük fiyatlamanın gerçekleştiği gözlemlenmiştir.

Tablo 2' de Türkiye' de yapılan halka arzların kısa dönemli getirileriyle ilgili yapılan çalışmalardaki ilk gün getirileri sunulmuştur.

Tablo 2. Türkiye' de Yapılan Halka Arzların Kısa Dönemli Getirileriyle İlgili Yapılan Çalışmalar

Yazarlar	Halka Arz Sayısı	Periyod	Ort. İlk Gün Getiriler (%)
Aydoğan ve Yıldırım (1991)	33	1989-1991	1,2
Akkaşoğlu (1992)	35	1990-1991	12,5
Erdem (1993)	64	1989-1992	18,8
Kıymaz (1996)	88	1990-1995	12,2
Kıymaz (1997 (a))	39	1989-1995	15,3
Özer (1999)	89	1989-1994	12,41
Güner, Önder, Danışoğlu (1999)	118	1993-1998	7
Kıymaz (2000)	163	1990-1996	13,1
Durukan (2002)	173	1990-1997	14,61
Aydoğan, Aktaş ve Karan (2003)	190	1992-2000	9,2
Teker ve Ekit (2003)	34	2000	9,78
Özden (2005)	134	1990-1997	7,1
Yalçıner (2006)	93	1997-2004	7,2
Sevim Akkoç (2006)	185	1990-1999	10,69
Bildik ve Yılmaz (2008)	244	1990-2000	5,94
Altan ve Hotamış (2008)	67	2000-2006	6,78
Küçükkocaoğlu (2008)	217	1993-2005	9,6
Eraydın (2008)	88	1999-2007	7,3
Daştan (2008)	25	2004-2007	5,8
Ünlü ve Ersoy (2008)	112	1995-2008	6,52
Ünlü vd. (2009)	136	1992-2005	8,7
Kırkulak (2010)	150	1995-2004	8,26
Tükel (2010)	42	2000-2007	10,94
Çelik ve Sağlam (2011)	40	1993-2006	11,3
Otlu ve Ölmez (2011)	53	2006-2011	6,69
Özer (2014)	71	2011-2013	4,81
Yazaroğlu (2015)	106	2010-2014	3,09
Bayram (2015)	92	1999-2009	6,85

3. YÖNTEM

3.1. Araştırma Örneklemi ve Modeli

Bu çalışmanın amacı Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) tarafından 2013 yılında yapılan düzenleme sonrası halka arzlarda, halka arz edilen şirket hisse senetleri için düşük fiyatlama olgusu varlığının incelenmesidir.

Bu çalışmada 2013-2018 yılları arasında Borsa İstanbul A.Ş.' de halka açılan 50 anonim şirkete ilişkin ortaklık paylarının ilk otuz günlük fiyat hareketlerini yıllara, halka arzı yapılan payların işlem gördüğü pazarlara ve BİST 100 Endeksine göre incelemesi yapılmıştır. Çalışmaya konu olan veriler Borsa İstanbul A.Ş. ve Finnet 2000'nin internet sitesinden alınmıştır.

Hesaplamalarda pay fiyatları olarak düzeltilmemiş kapanış fiyatları baz alınmış, endeks verisi olarak ise Borsa İstanbul A.Ş.' nin 100 endeksinin kapanış verileri kullanılmıştır. Verilerde şirketlerin halka açıldığı gün 0. Gün

olarak alınmış, 1. Gün fiyatları Borsada işlem görmeye başladıkları tarihin ertesi günkü kapanış fiyatları olarak alınmıştır.

2013 – 2018 yıllarında ilk kez halka arzı gerçekleştirilen şirket sayısı 51 olup, 2014 yılında halka arz edilen Mutlucan Tuz Madencilik İnşaat Turizm Otomotiv Petrol Nakliye Sanayi ve Ticaret A.Ş.' ye yeterli talep oluşmaması nedeniyle halka arzı iptal edilmiş bu yüzden çalışmamızda değerlendirme dışı bırakılmıştır.

Borsa İstanbul A.Ş.' de 30.11.2015 tarihinden itibaren Ulusal Pazar, II. Ulusal Pazar kaldırılmış ve Kurumsal Ürünler Pazarının mevcut yapısı değiştirilmiştir. Yeni düzenlemede Ana Pazar ve Yıldız Pazar kurulmuş, Kurumsal Ürünler Pazarının ismi de Kolektif Yatırım Ürünleri ve Yapılandırılmış Ürünler Pazarı olarak değiştirilmiştir. Çalışmamızda ilk defa halka arz olan şirketlerden Ulusal Pazarda yer alanlar Ana Pazarda, II. Ulusal Pazarda yer alan şirketler de Yıldız Pazarda değerlendirilmiştir.

Çalışmamızda payların kısa dönem fiyat performans ölçümünde kullanılan başlangıç getirisi iki farklı şekilde hesaplanmıştır. Bunlardan ilki ham getiri (initial raw return) diğeri Borsa İstanbul A.Ş. 100 Getiri Endeksine göre düzeltilmiş artık getiridir (initial abnormal return).

Başlangıç ham getirisi, ilk halka arz edilmiş payların halka arz fiyatı ile borsada işlem gördüğü ilk günün kapanış fiyatı (ikinci seans kapanış fiyatı) arasındaki yüzdesel farktır. Çalışmada başlangıç ham getirisi aşağıdaki şekilde hesaplanmıştır. (Bayram, 2015:166)

$$r_{i,t} = (P_{i,t} \ / \ P_{i,İHAF}) - 1 \qquad (1)$$

$r_{i,t}$ = i Şirketinin t İlk Halka Arz Günü Başlangıç Ham Getirisi

$P_{i,t}$ = i Şirketinin t İlk İşlem Günü Kapanış Fiyatı

$P_{i,İHAF}$ = i Şirketinin İlk Halka Arz Fiyatı

Başlangıç ham getirilerden elde edilen sonuç, ilgili t işlem gününde İHA (İlk Halka Arz) şirketinin bulunduğu sektöre veya genel ekonomik bir gelişmeden kaynaklı özgün bir değer alabilecektir. Bu nedenle sonucun t günü için piyasayı etkileyen makro faktörlerden arındırılarak, ilgili pay senedine özgü performansı yansıtmasını sağlamak amacı ile artık getiriler hesaplanmıştır. Artık getiri ifadesiyle, ilk halka arzı gerçekleştirilen pay senedinin ham getirisinin, aynı dönem için hesaplanan Borsa İstanbul A.Ş. 100 Getiri Endeksi getirisini aşan kısmı ifade edilmek istenmektedir. Başlangıç Artık Getirisinin hesaplanmasında öncellikle karşılaştırma ölçütü olan Borsa İstanbul 100 Endeks Getirisi her halka arz şirketinin t ilk halka arz günü için aşağıdaki eşitlik ile hesaplanmıştır. (Bayram, 2015:167)

$$r_{BIST100,t} = (P_{BIST100,t} \ / \ P_{i,t-1}) - 1 \qquad (2)$$

$r_{BIST100,t}$ =BIST 100 Endeksinin İHA Şirketinin t İlk İşlem Günü Getirisi

$P_{BIST100,t}$ = BIST 100 Endeksinin İHA Şirketinin t İlk İşlem Günü Kapanış Fiyatı

$P_{BIST100,t-1}$ = BIST 100 Endeksinin İHA Şirketinin t İlk İşlem Gününden Önceki Gün Kapanış Fiyatı

(1) ve (2) no'lu eşitlikler kullanılarak her bir İHA şirketi pay senedinin başlangıç artık getirisi ise aşağıdaki eşitlikle hesaplanmıştır.

$$ar_{i,t} = r_{i,t} - r_{BIST100,t} \qquad (3)$$

$ar_{i,t}$ = i Şirketinin t ilk işlem günü Artık Getirisi

$r_{i,t}$ = i Şirketinin t, İlk Halka Arz Günü Başlangıç Ham Getirisi

$r_{BIST100,t}$ = BIST 100 Endeksinin t İlk İşlem Günü Getirisi

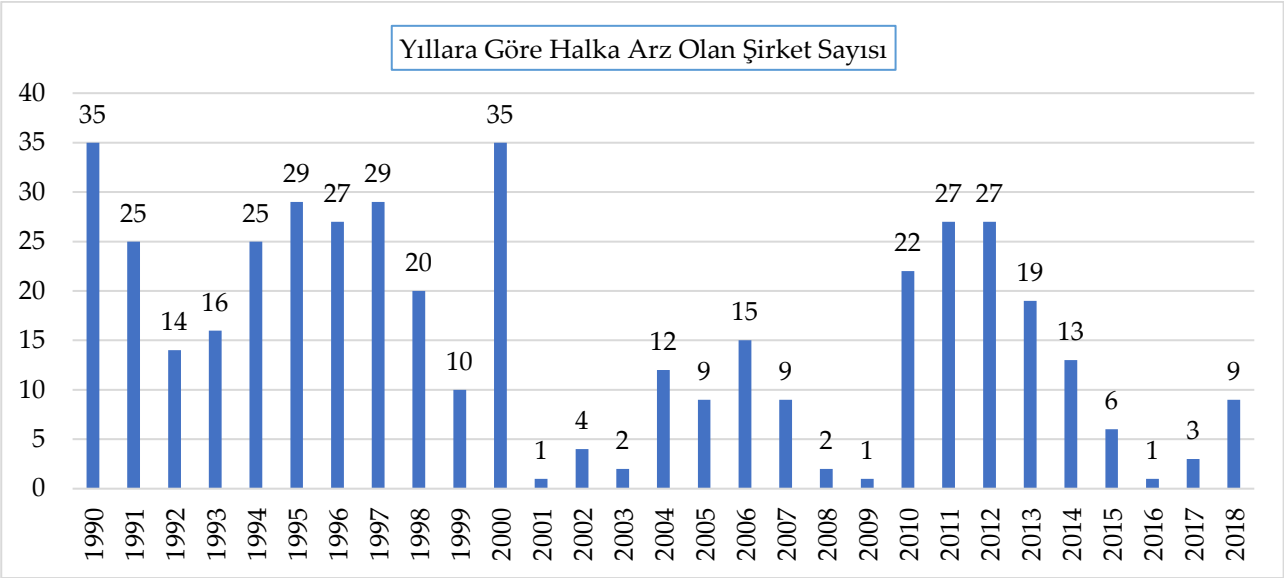
n adet ilk halka arz şirketinden oluşan eşit ağırlıklı bir portföy için t ilk halka arz gününde piyasa getirisine(BIST 100 Endeksi) göre düzeltilmiş ortalama artık getiriler ise aşağıdaki eşitlik ile hesaplanmıştır.

$$AR_t = 1/n \sum_{i=1}^{n} ar_{i,t} \qquad (4)$$

3.2. Borsa İstanbul (BIST)' da 2013-2018 Yılları Arasında Gerçekleştirilen İlk Halka Arzlar

2013 yılında SPK tarafından halka arza ilişkin düzenlemelere gidilmiştir. 2013-2018 yılları arasında 51 şirket halka arz olmuş, 1 şirketin halka arzı talep yetersizliğinden dolayı iptal olmuştur. 2013-2018 yılları arasında halka arz olan 5 firma gerekli yükümlülüklerini yerine getiremediklerinden kottan çıkartılmıştır.

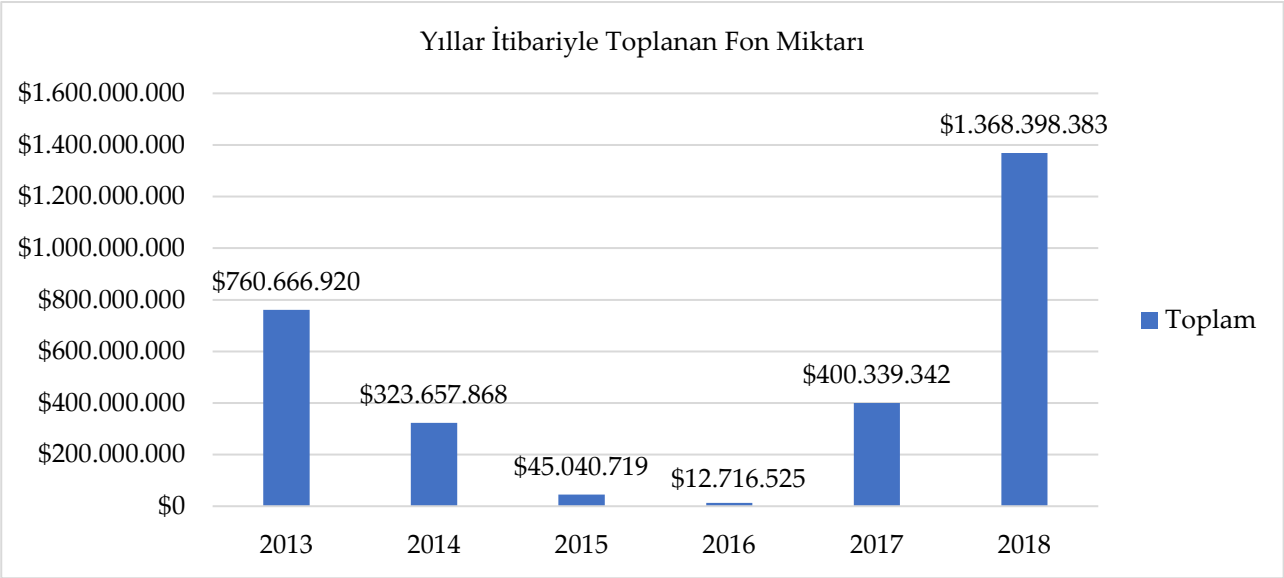
Türkiye' de 1990-2018 Yılları arası halka arz olunan şirket sayısı Grafik 1' deki gibidir.



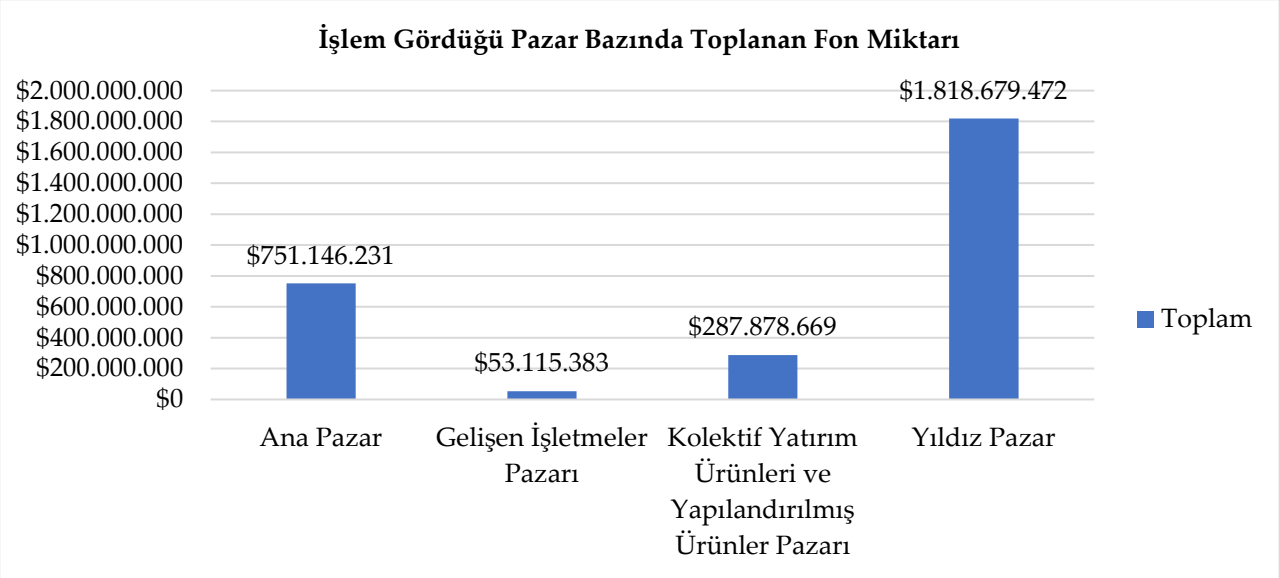
Grafik 1. Yıllar İtibariyle Halka Arz Olunan Şirket Sayısı

2013 Yılında Sermaye Piyasası Kurulu tarafından pay halka arzlarına özellikle fiyatlamaya yönelik ek düzenlemeler getirilmiştir. Bu düzenleme sonrası halka arzlarda dikkat çekici bir düşüş yaşanmıştır. Bu düzenlemelerle birlikte halka arz isteği azalmıştır denilebilir.

Türkiye' de 2013 – 2018 yılları arasında yapılan toplam 50 halka arzda, toplam $2.910.819.756,09 kaynak elde edilmiş olup bunların yıllar ve işlem gördükleri pazarlar itibariyle dağılımları Grafik 2 ve Grafik 3 ile açıklanmaya çalışılmıştır.



Grafik 2. Yıllar İtibariyle Toplanan Fon Miktarı (USD)

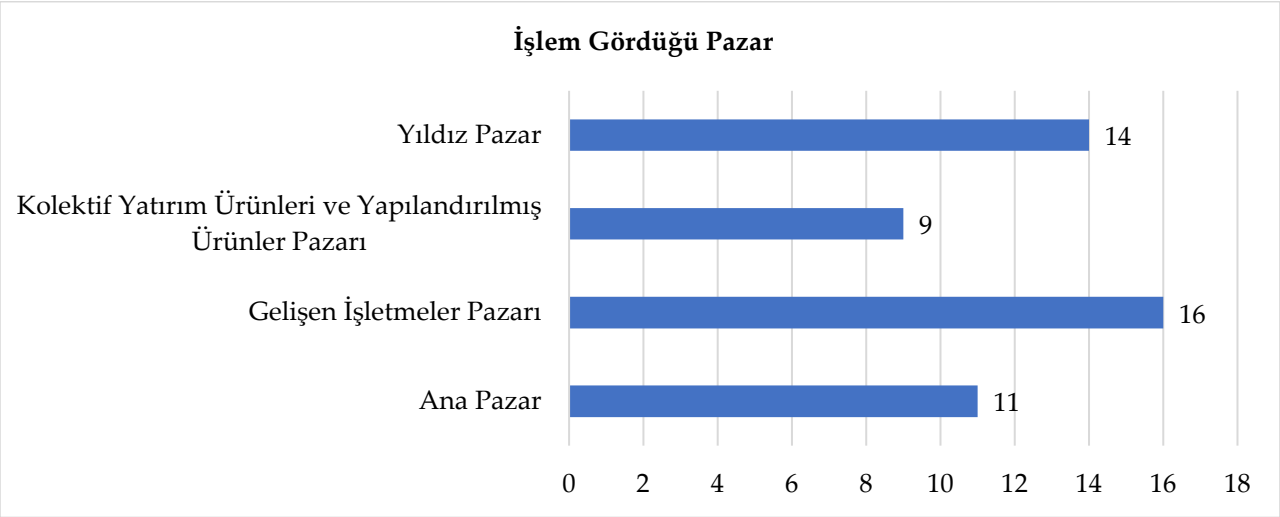


Grafik 3. İşlem Gördüğü Pazar Bazında Toplanan Fon Miktarı (USD)

2013-2018 yılları arasında en düşük toplanan fon miktarı 2015 yılında olurken en çok fon miktarı 2018 yılında toplanmıştır. Son yıllarda halka arzlara yatırımcı ilgisinin arttığı görülmektedir. Bu noktada 2018 yılında gerçekleştirilen Aselsan'ın ikincil halka arzının etkisinin de göz ardı edilmemesi gerekir.

Payların işlem gördüğü pazar bazında bakıldığında en düşük fon Gelişen İşletmeler Pazarında toplanırken, en çok fon miktarını da Yıldız Pazar'da işlem gören şirketler toplamıştır.

Halka arz olan firmaların işlem gördüğü pazarlara ilişkin dağılım ise Grafik 4' te görüldüğü gibidir.



Grafik 4. Halka Arz Olan Firmaların İşlem Gördüğü Pazar Bazında Dağılımları

Halka ilk defa arz olan firmalar en çok Gelişen İşletmeler Pazarında yer almasına rağmen toplanan en düşük miktar yine bu pazarda işlem gören şirketler tarafından toplanmıştır.

4. BULGULAR

4.1. 2013-2018 Yıllarında Yapılan İlk Halka Arzların Kısa Dönemli Performanslarının Analizi

Çalışmada 2013-2018 yılları arasında ilk defa halka arz edilen 50 anonim ortaklığın paylarının ilk 30 işlem günündeki performansları yıllara, halka arzı yapılan payların işlem gördüğü pazarlara ve BİST100 Endeksinin getirisine göre analiz edilmiştir.

Yapılan çalışmada 2013-2018 yılları arası ilk halka arz olan ortaklık paylarının BİST 100 Endeksinden arındırılmış ilk gün artık getirisi -%14,04 olmuştur. Çıkan sonuçlara göre 2013-2018 yılları arasında yüksek fiyatlama yapıldığı söylenebilir. Yıllara göre ilk 30 günlük AR değerleri Tablo 3' teki gibidir.

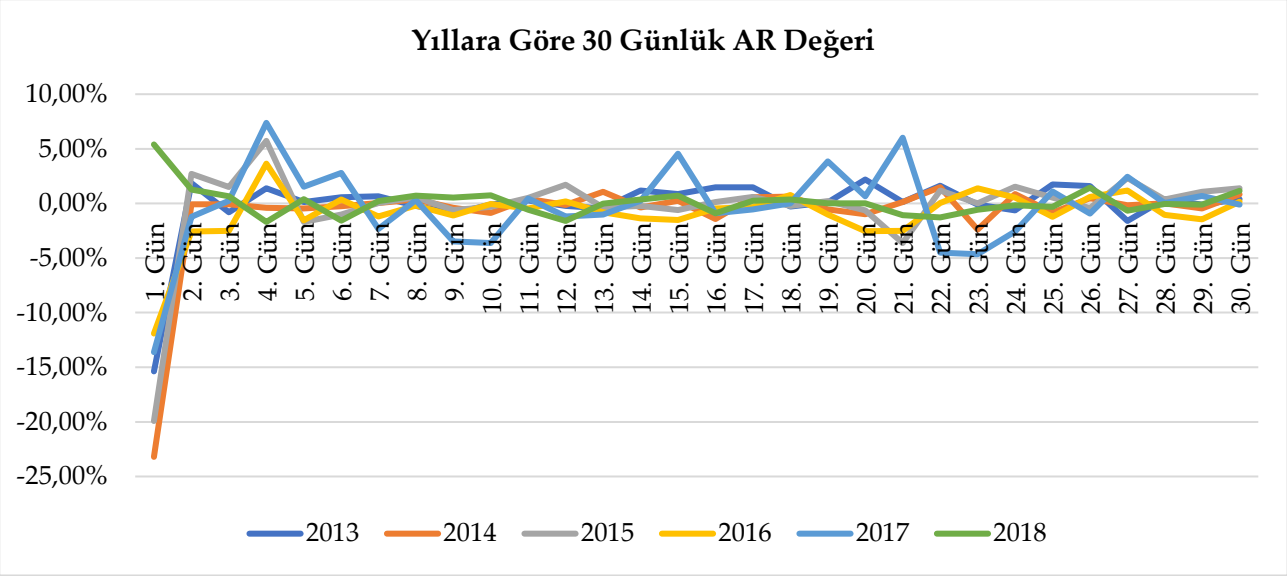
Tablo 3. Yıllara Göre 30 Günlük AR (Artık Getiri) Değerleri

AR Değeri	2013	2014	2015	2016	2017	2018	**Genel Toplam**
1. Gün	-15,38%	-23,20%	-19,92%	-11,91%	-13,62%	5,40%	**-14,04%**
2. Gün	1,84%	-0,09%	2,71%	-2,57%	-1,22%	1,28%	**1,07%**
3. Gün	-0,80%	-0,08%	1,51%	-2,52%	0,23%	0,65%	**-0,05%**
4. Gün	1,38%	-0,42%	5,73%	3,64%	7,37%	-1,69%	**1,28%**
5. Gün	0,13%	-0,47%	-1,69%	-1,53%	1,54%	0,40%	**-0,14%**
6. Gün	0,56%	-0,25%	-1,01%	0,36%	2,79%	-1,57%	**-0,09%**
7. Gün	0,65%	0,04%	0,05%	-1,18%	-2,33%	0,21%	**0,13%**
8. Gün	-0,22%	0,37%	0,56%	-0,19%	0,30%	0,70%	**0,22%**
9. Gün	-0,91%	-0,40%	-0,61%	-1,10%	-3,48%	0,54%	**-0,64%**
10. Gün	-0,11%	-0,88%	-0,32%	-0,05%	-3,62%	0,74%	**-0,39%**
11. Gün	0,26%	0,42%	0,51%	-0,47%	0,45%	-0,59%	**0,18%**
12. Gün	-0,22%	-0,15%	1,72%	0,19%	-1,19%	-1,60%	**-0,27%**
13. Gün	-0,45%	1,07%	-0,38%	-0,83%	-1,02%	-0,02%	**-0,01%**
14. Gün	1,18%	-0,38%	-0,23%	-1,36%	0,26%	0,36%	**0,35%**
15. Gün	0,85%	0,24%	-0,60%	-1,51%	4,56%	0,71%	**0,67%**
16. Gün	1,47%	-1,41%	0,12%	-0,45%	-0,89%	-0,89%	**-0,04%**
17. Gün	1,47%	0,58%	0,61%	-0,34%	-0,56%	0,24%	**0,76%**
18. Gün	-0,28%	0,63%	-0,22%	0,77%	0,02%	0,35%	**0,12%**
19. Gün	0,09%	-0,55%	0,20%	-1,01%	3,83%	0,00%	**0,12%**
20. Gün	2,19%	-0,98%	-0,65%	-2,53%	0,66%	0,01%	**0,44%**
21. Gün	0,11%	0,13%	-3,63%	-2,51%	6,01%	-1,06%	**-0,24%**
22. Gün	1,61%	1,49%	1,19%	0,03%	-4,50%	-1,30%	**0,60%**
23. Gün	-0,11%	-2,39%	0,00%	1,38%	-4,65%	-0,56%	**-1,02%**
24. Gün	-0,63%	0,84%	1,54%	0,52%	-2,56%	-0,16%	**0,01%**
25. Gün	1,73%	-0,83%	0,55%	-1,21%	1,09%	-0,32%	**0,45%**
26. Gün	1,60%	0,48%	-0,42%	0,60%	-0,94%	1,43%	**0,87%**
27. Gün	-1,61%	-0,17%	2,32%	1,19%	2,43%	-0,68%	**-0,30%**
28. Gün	0,39%	0,02%	0,36%	-1,06%	0,03%	-0,04%	**0,16%**
29. Gün	-0,12%	-0,47%	1,06%	-1,45%	0,68%	-0,10%	**-0,04%**
30. Gün	0,38%	0,82%	1,38%	0,16%	-0,10%	1,16%	**0,72%**

İlk defa halka arzı gerçekleşmiş ortaklık paylarının en kötü performansları ilk gün gerçekleşmiştir (-%14,04). 2014 yılında ilk kez halka arz olan şirketlerin değeri ortalama % 25,3 düşmüştür. 2013-2018 yılları arasında ilk halka arzı gerçekleşen ortaklık paylarının birinci günün sonunda ortalama %14.04 değer kaybettiği ortaya çıkmıştır. 2018 yılı hariç 2013-2017 yılları arasında ilk halka arzı gerçekleştirilen payların tümünün yüksek fiyatlandığı söylenebilir. Yalnızca 2018 yılında düşük fiyatlama söz konusudur.

En yüksek getiri 2017 yılında halka arz olan şirketlerin 4. Gününde gerçekleşmiştir. (%7,37) Genele bakıldığında en yüksek getiri yine halka arzın 4. Gününde gerçekleşmiştir. (%1,28)

30 Günlük AR değerlerinin yıllara göre seyri Grafik 5′ te görülebilir.



Grafik 5. Yıllara Göre 30 Günlük AR (Artık Getiri) Değeri

İlk defa halka arzı geçekleşmiş ortaklık paylarının işlem gördükleri pazara göre ilk 30 günlük fiyat performansları incelendiğinde Tablo 4' teki sonuçlara varılmıştır.

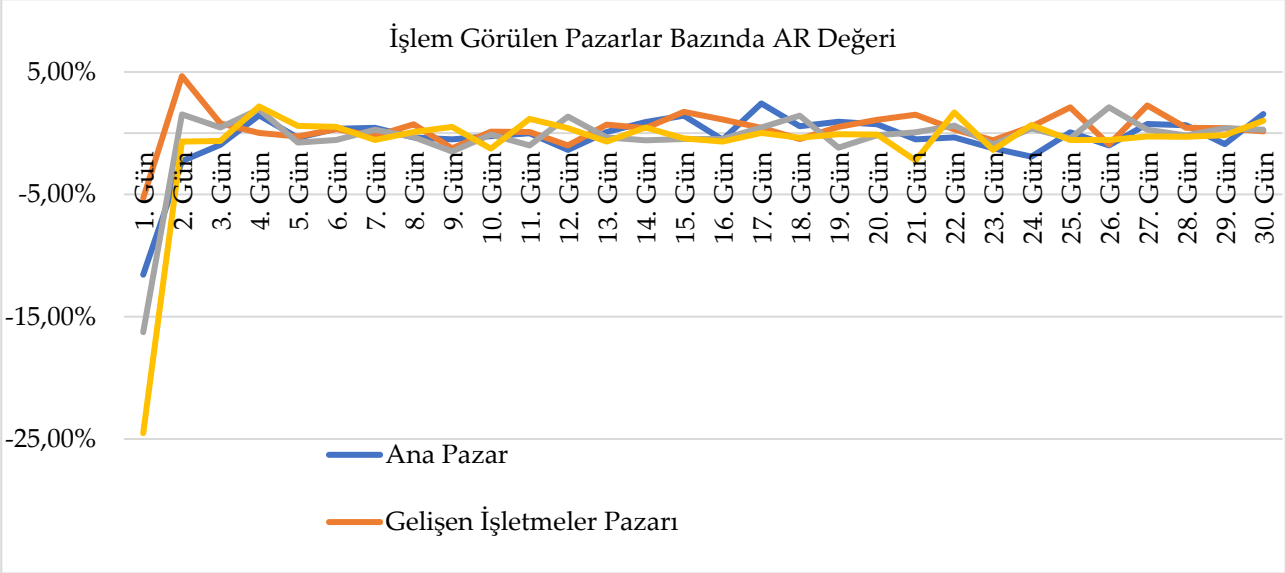
Tablo 4. İşlem Gördükleri Pazar Bazında 30 Günlük AR Değeri

AR Değeri	Ana Pazar	Gelişen İşletmeler Pazarı	Kolektif Yatırım Ürünleri ve Yapılandırılmış Ürünler Pazarı	Yıldız Pazar	**Genel Toplam**
1. Gün	-11,57%	-5,32%	-16,27%	-24,52%	**-14,04%**
2. Gün	-2,28%	4,66%	1,52%	-0,69%	**1,07%**
3. Gün	-0,94%	0,80%	0,47%	-0,65%	**-0,05%**
4. Gün	1,44%	0,02%	1,94%	2,18%	**1,28%**
5. Gün	-0,38%	-0,26%	-0,77%	0,58%	**-0,14%**
6. Gün	0,37%	0,32%	-0,57%	0,51%	**0,22%**
7. Gün	0,42%	-0,25%	0,28%	-0,57%	**-0,09%**
8. Gün	-0,35%	0,72%	-0,32%	0,11%	**0,13%**
9. Gün	-0,51%	-1,23%	-1,50%	0,50%	**-0,64%**
10. Gün	-0,25%	0,11%	-0,10%	-1,26%	**-0,39%**
11. Gün	0,00%	0,08%	-1,00%	1,18%	**0,18%**
12. Gün	-1,36%	-1,00%	1,34%	0,40%	**-0,27%**
13. Gün	0,09%	0,69%	-0,34%	-0,69%	**-0,01%**
14. Gün	0,90%	0,40%	-0,59%	0,47%	**0,35%**
15. Gün	1,42%	1,75%	-0,47%	-0,43%	**0,67%**
16. Gün	-0,53%	1,10%	-0,48%	-0,70%	**-0,04%**
17. Gün	2,43%	0,43%	0,45%	0,01%	**0,76%**
18. Gün	0,56%	-0,49%	1,44%	-0,39%	**0,12%**
19. Gün	0,92%	0,50%	-1,18%	-0,09%	**0,12%**
20. Gün	0,72%	1,08%	-0,16%	-0,11%	**0,44%**
21. Gün	-0,52%	1,50%	0,07%	-2,22%	**-0,24%**
22. Gün	-0,35%	0,31%	0,62%	1,68%	**0,60%**
23. Gün	-1,24%	-0,60%	-0,92%	-1,38%	**-1,02%**
24. Gün	-1,93%	0,55%	0,38%	0,66%	**0,01%**
25. Gün	0,07%	2,11%	-0,44%	-0,56%	**0,45%**

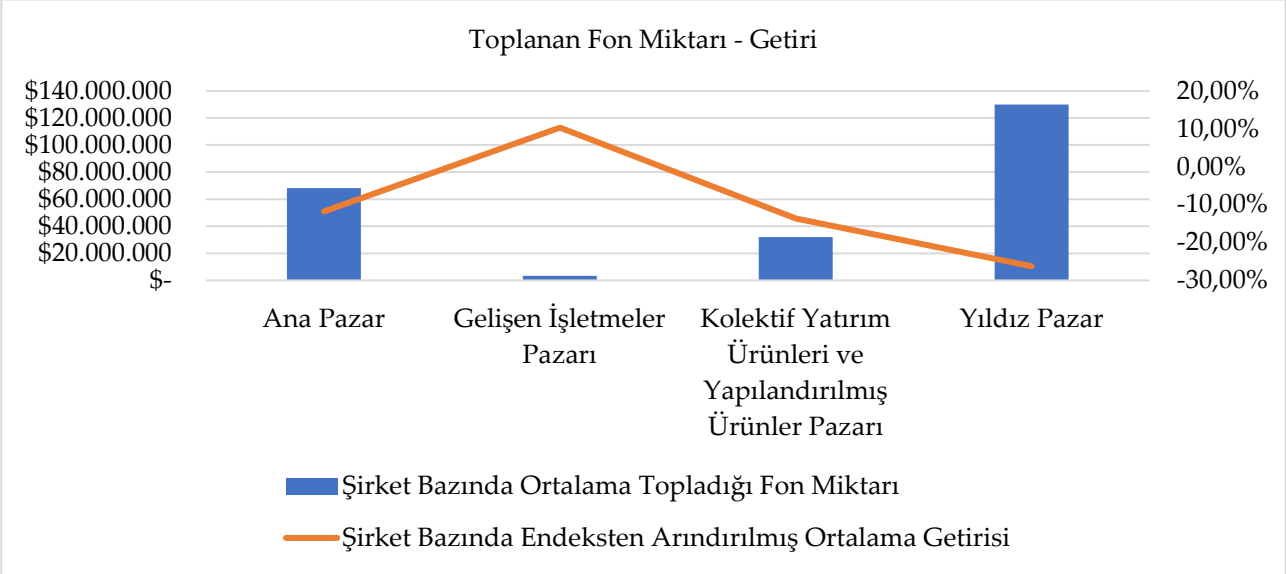
26. Gün	-1,01%	-0,93%	2,11%	-0,57%	**-0,30%**
27. Gün	0,76%	2,27%	0,27%	-0,27%	**0,87%**
28. Gün	0,64%	0,43%	-0,20%	-0,29%	**0,16%**
29. Gün	-0,90%	0,40%	0,41%	-0,17%	**-0,04%**
30. Gün	1,56%	0,15%	0,29%	1,00%	**0,72%**

İlk halka arzı gerçekleşen ortaklık payları işlem gördüğü pazara göre incelendiğinde en yüksek getiriyi 30 gün sonunda en az fon toplanan GİP (Gelişen İşletmeler Pazarı) şirketleri sağlamıştır (%10,30). En düşük getiri ise en çok fon toplanan yıldız pazarda işlem gören ortaklık payları sağlamıştır (%-26.27). Günler bazında en yüksek getiri GİP' te işlem gören şirketlerin 2. gününde sağlanmıştır (%4,66). Yıldız Pazar'da işlem gören şirketler ilk gün ortalama %24,52 zarar etmişlerdir.

30 Günlük AR değerlerinin işlem gördükleri pazar bazındaki yıllara göre seyri Grafik 6' da, şirket bazında ortalama getiri ile toplanan fon miktarı arasındaki ilişki de Grafik 7' de gösterilmeye çalışılmıştır.



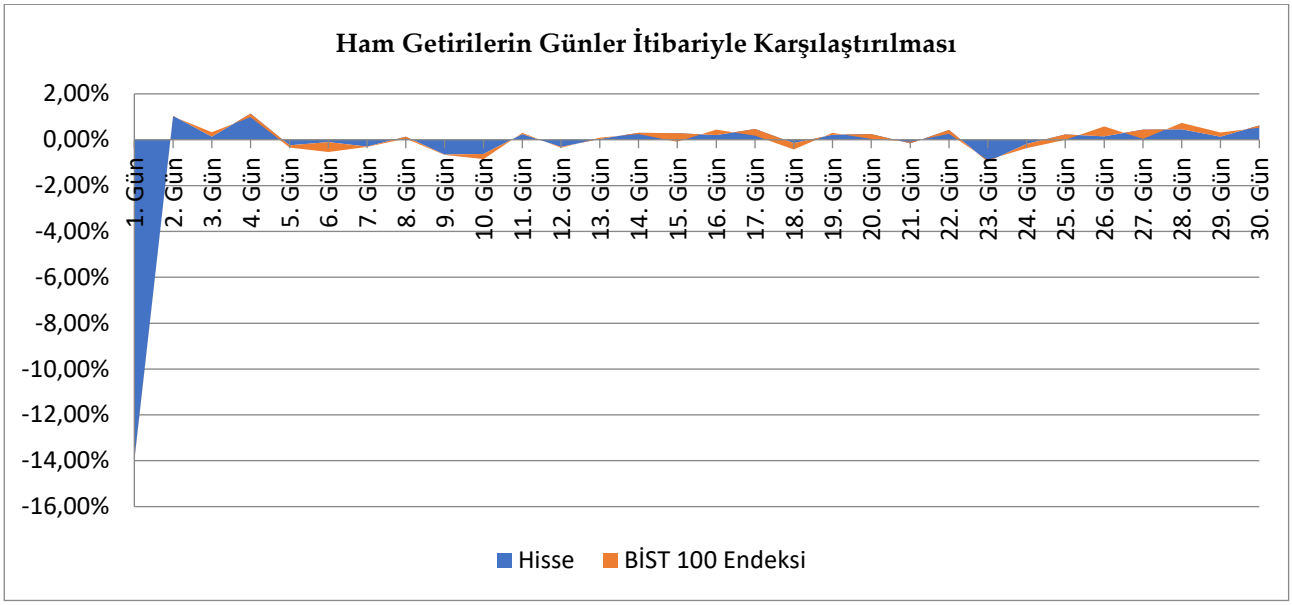
Grafik 6. İşlem Gördüğü Pazar Bazında 30 Günlük AR (Artık Getiri) Değeri



Grafik 7. Şirket Bazında Ortalama Getiri - Toplanan Fon Miktarı

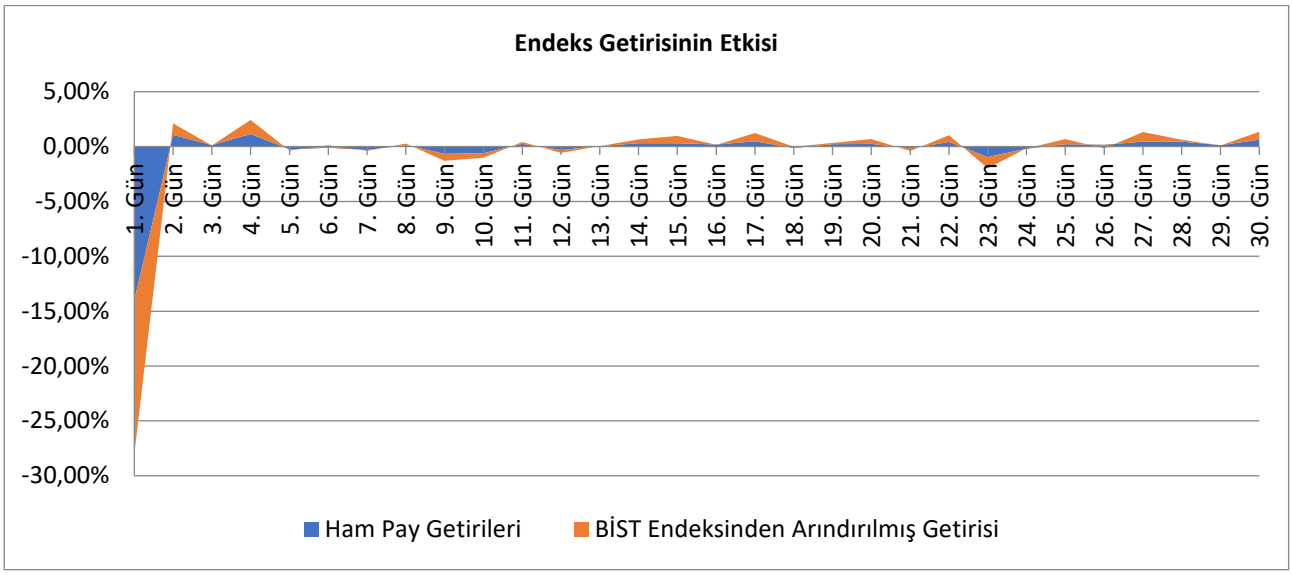
Gelişen İşletmeler Pazarında işlem gören ortaklık payları ilk 30 günde en yüksek performansı gösteren paylar olmuşlardır. En düşük getiriyi sırasıyla Yıldız Pazar, Kolektif Yatırım Ürünleri ve Yapılandırılmış Ürünler pazarı ile Ana Pazar' da işlem gören ortaklık payları sağlamıştır.

İlk halka arzı gerçekleşmiş ortaklık paylarının endeks etkisinden arındırılmamış getirileri ve o tarihlerdeki BİST 100 Endeksinin Ham getirisi Grafik 8' deki gibi gerçekleşmiştir.



Grafik 8. Ham Getirilerin Günler İtibariyle Karşılaştırılması

İlk halka arzı gerçekleşmiş ortaklık paylarının endeks etkisinden arındırılmamış getirileri ile endeks etkisinden arındırılmış getirileri ise Grafik 9' daki gibi gerçekleşmiştir.



Grafik 9. Ham Getirilerin ve Endeks Etkisinden Arındırılmış Getirilerin Günler İtibariyle Karşılaştırılması

Grafik 8 ve Grafik 9'dan da görülebileceği gibi 2013-2018 yılları arasında payları ilk kez halka arz olan ortaklıkların, endeksten bağımsız ilk günkü kötü performansları kısa dönemli getirilerini sınırlamışlardır. Halka ilk kez arz olan paylar ilk 30 işlem günü içinde endeks getirisinin gerisinde kalmışlardır denilebilinir.

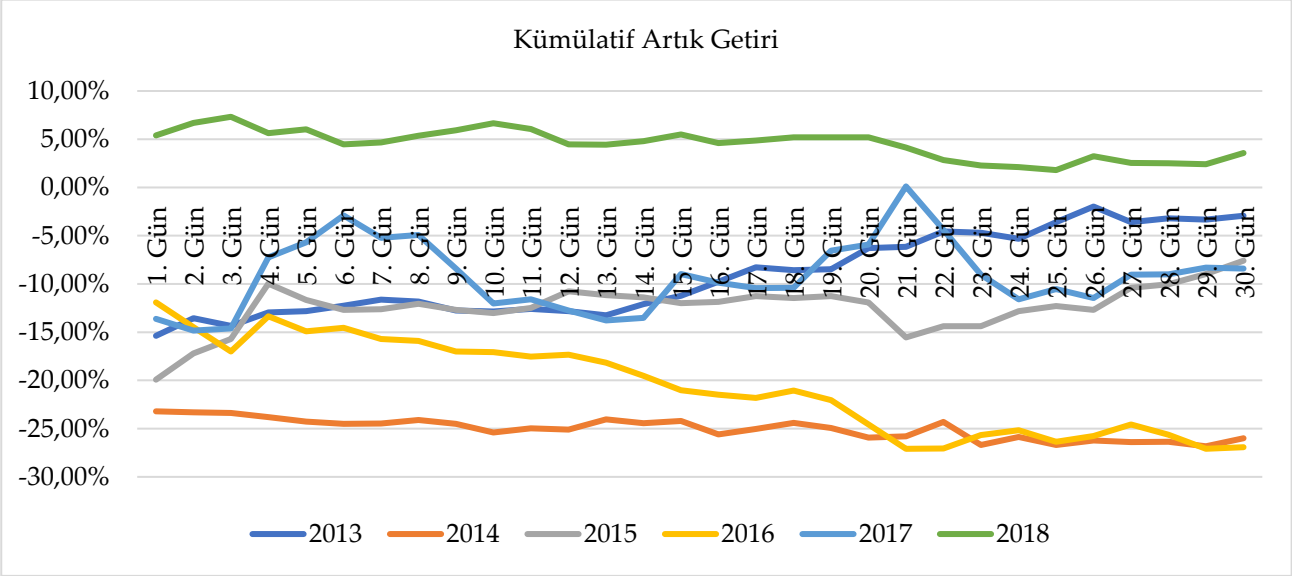
2013-2018 yılları arasında ilk 30 işlem günü sonunda halka arz edilmiş 50 şirket hissesinden 22'si endeks etkisinden arındırılmış pozitif getiri elde etmiştir. 28 şirket ise negatif getiri elde etmiştir.

İlk gün performanslarına bakıldığında 19 şirketin payları endeks etkisinden arındırılmış pozitif getiri elde ederken, 31 şirket de negatif getiri elde etmiştir.

2013-2018 yılları arasında halka arz edilen ortaklık paylarının kümülatif getirisi ise Tablo 5' teki gibi olmuştur.

Tablo 5. 2013-2018 Yılları BİST Endeksinden Arındırılmış Kümülatif Getiriler

Kümülatif Artık Getiri	2013	2014	2015	2016	2017	2018
1. Gün	-15,38%	-23,20%	-19,92%	-11,91%	-13,62%	5,40%
2. Gün	-13,54%	-23,29%	-17,21%	-14,49%	-14,83%	6,68%
3. Gün	-14,34%	-23,37%	-15,70%	-17,01%	-14,60%	7,33%
4. Gün	-12,96%	-23,79%	-9,98%	-13,37%	-7,23%	5,63%
5. Gün	-12,83%	-24,26%	-11,66%	-14,90%	-5,69%	6,03%
6. Gün	-12,27%	-24,51%	-12,68%	-14,54%	-2,91%	4,46%
7. Gün	-11,62%	-24,47%	-12,63%	-15,72%	-5,23%	4,67%
8. Gün	-11,84%	-24,11%	-12,07%	-15,90%	-4,93%	5,37%
9. Gün	-12,74%	-24,51%	-12,68%	-17,00%	-8,41%	5,91%
10. Gün	-12,85%	-25,38%	-13,01%	-17,05%	-12,02%	6,65%
11. Gün	-12,59%	-24,96%	-12,49%	-17,53%	-11,58%	6,06%
12. Gün	-12,81%	-25,11%	-10,77%	-17,33%	-12,77%	4,46%
13. Gün	-13,26%	-24,05%	-11,15%	-18,16%	-13,79%	4,44%
14. Gün	-12,08%	-24,43%	-11,38%	-19,52%	-13,53%	4,79%
15. Gün	-11,23%	-24,19%	-11,98%	-21,02%	-8,97%	5,50%
16. Gün	-9,76%	-25,60%	-11,86%	-21,47%	-9,86%	4,61%
17. Gün	-8,28%	-25,03%	-11,25%	-21,82%	-10,42%	4,86%
18. Gün	-8,56%	-24,40%	-11,47%	-21,04%	-10,40%	5,20%
19. Gün	-8,47%	-24,95%	-11,27%	-22,05%	-6,57%	5,20%
20. Gün	-6,28%	-25,93%	-11,92%	-24,58%	-5,90%	5,21%
21. Gün	-6,17%	-25,80%	-15,55%	-27,08%	0,11%	4,14%
22. Gün	-4,56%	-24,32%	-14,37%	-27,05%	-4,39%	2,85%
23. Gün	-4,68%	-26,71%	-14,37%	-25,67%	-9,04%	2,28%
24. Gün	-5,31%	-25,86%	-12,83%	-25,15%	-11,60%	2,13%
25. Gün	-3,58%	-26,70%	-12,28%	-26,36%	-10,52%	1,80%
26. Gün	-1,98%	-26,21%	-12,70%	-25,76%	-11,45%	3,24%
27. Gün	-3,59%	-26,38%	-10,39%	-24,58%	-9,03%	2,56%
28. Gün	-3,20%	-26,36%	-10,03%	-25,64%	-9,00%	2,52%
29. Gün	-3,31%	-26,83%	-8,97%	-27,09%	-8,31%	2,42%
30. Gün	-2,93%	-26,00%	-7,59%	-26,92%	-8,42%	3,58%



Grafik 10. 2013-2018 Yılları BİST Endeksinden Arındırılmış Kümülatif Getiri

Tablo 5 ve Grafik 10'dan da görüleceği üzere 2013-2014-2015-2016 yıllarında ilk kez halka arzı gerçekleştirilen ortaklık paylarının değerleri, ilk 30 günde halka arz değerinin üzerine çıkamamıştır. 2017 yılında halka arz edilen paylar yalnızca 21. Gün halka arz değerinin üzerine çıkmış, daha sonra tekrar arz fiyatının aşağısına inmiştir. 2018 yılında halka arz edilen paylar ise ilk halka arz gününden itibaren primli halka arz olmuş, 30 gün boyunca halka arz fiyatının aşağısına düşmemiştir.

2013-2017 yılları arası halka arz olan ortaklık payları yüksek fiyatlanırken, 2018 yılında halka arz olan ortaklık payları negatif fiyatlanmıştır.

5. SONUÇ VE TARTIŞMALAR

Çalışmada 2013-2018 yılları arasında ilk defa halka arz edilen 50 ortaklık paylarının ilk 30 işlem günündeki performansları yıllara, halka arzı yapılan payların işlem gördüğü pazarlara ve BİST 100 Endeksine göre getirileri analiz edilmiştir.

2013-2018 yılları arasında ilk kez halka arzı yapılan ortaklık paylarına bakıldığında halka arzların büyük çoğunluğunun Gelişen İşletmeler Pazarı ve Yıldız Pazarda yapıldığı görülmektedir. Gelişen İşletmeler Pazarında halka açılan ortaklık paylarının da göreceli olarak küçük şirketlere ait oldukları belirlenmiştir.

İlk 30 günlük fiyat performanslarına bakıldığında ise yalnızca Gelişen İşletmeler Pazarında işlem gören ortaklık payları pozitif getiri elde etmişlerdir. Diğer pazarlarda işlem gören firmaların ilk 30 günlük ortalama getirileri halka arz fiyatının üzerine çıkamamıştır.

2010-2018 arasında ilk halka arzı gerçekleştirilen ortaklıklar, halka arz olduğu yıllara göre incelendiğinde, 2013-2014-2015 ve 2016 yıllarında fiyat performansları ilk 30 gün boyunca halka arz fiyatının üzerine hiç çıkamamışlardır. 2017 yılında halka arz olan firmaların ortalama getirileri 21. günde halka arz fiyatının üzerine çıkmış, ancak daha sonra tekrar halka arz fiyatının aşağısına düşmüştür. 2013-2014-2015-2016-2017 yıllarındaki 5 yıllık periyotta yapılan ilk halka arzların yüksek fiyatlandığı tespit edilmiştir. 2018 yılında yapılan halka arzların 1. günden itibaren pozitif getiri sağlamış olduğu ve düşük fiyatlama yapıldığı sonucuna varılmıştır.

Halka arz edilen ortaklık paylarının endeks etkisinden arındırılmış getirileri ile ham getirileri arasında çok büyük bir farklılığa rastlanmamıştır.

BİST 100 endeksi ve halka arz edilen payların ilk 30 günlük ham getirileri karşılaştırıldığında, halka arz edilen payların getirilerinin, endeks getirilerinin altında kaldığı saptanmıştır.

Halka ilk kez arzı gerçekleştirilen ortaklık payları ilk gün en kötü performanslarını göstermişlerdir. (2013-2018 ortalama -%14,04) En yüksek ortalama getiriyi ise 4. Gün sonunda sağlamışlardır (%1.28).

Değerlendirme sonucunda daha önce yapılan ve kısa dönemi kapsayan incelemelere benzer sonuçlara ulaşılmamış, bu çalışmada düşük fiyatlama tespit edilememiştir. 2013-2014-2015-2016 ve 2017 yıllarında yüksek fiyatlamanın, 2018 yılında ise düşük fiyatlamanın varlığının söz konusu olduğu söylenebilir.

Halka arzlarda görülen yüksek fiyatlama etkisi, gelişmiş ve gelişmekte olan piyasalardaki halka arzlara ilişkin verilerle karşılaştırıldığında, Türkiye' de yatırımcının halka arzlara olan yönelimini azaltmaktadır denilebilinir. Bu noktada ilk halka arzlarda, arza konu hisse senedine ilişkin optimum bir fiyatın, piyasa koşulları ve o dönemde piyasada işlem gören benzer şirketler ile karşılıklı değerlendirilerek saptanması ve böylelikle daha fazla yatırımcının katılımın sağlanması ile halka arz veriminin arttırılabileceği söylenebilir.

Bu bağlamda hisse senetleri halka arz edilen 2013-2018 yılları arasındaki şirketlerin, şirketin sektördeki büyüklüğü, sermaye piyasası içindeki konumu ve endeksteki ağırlığı, arz fiyatını ve ilk 30 günlük fiyat performansını etkilemekte olup, bu etkiler araştırılabilir.

KAYNAKÇA

Altan, M. ve HOTAMIŞ, T.N. (2008). Türkiye'de Halka İlk Arzı Yapılan Hisse Senetlerinin Kısa Dönem Fiyat Performans Analizi (2000-2006), *KMU İİBF Dergisi,* 2008(1), 150-185.

Aydoğan K. ve Yıldırım J. (1992). İlk Defa Halka arz Edilen Hisselerin Fiyat Performansı, *DPT, 3. İzmir İktisat Kongresi Tebliğleri,* 4-7 Haziran 1992, İzmir,

Akkaşoğlu, V., (1992), Pricing of Initial Public Offerings, Master Tezi, Ankara, Bilkent Üniversitesi.

Aktaş, R., Karan M. B. ve Aydoğan K., (2003), Forecasting short run performance of initial public offerings in the İstanbul stock Exchange, *Journal of Enterpreneurial Finance and Business Ventures*, 8(1), 69-85.

Bayram, V.,(1995), Türkiye'de İlk Halka Arzların Kısa ve Uzun Dönem Performansı, Doktora Tezi, İstanbul, T.C. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Bildik, R., ve Yılmaz M.K., (2008), The Market Performance of Initial Public Offerings in the İstanbul Stock Exchange, *BDDK Bankacılık ve Finansal Piyasala Dergisi,* 2, 49-77.

Çelik A., E., Sağlam G.Y., (2011), İMKB' de Düşük Fiyatlama ve Aracılık Türü, Arz Yılı, Aracı Kurum Etkileri Üzerine Bir Araştırma, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 12(2), 289-303.

Daştan D., (2008), Halka arzlarda Fiyatlandırma : 2004-2007 İMKB Örneği, Yüksek Lisans Tezi, Ankara, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Durukan, M. B. (2002), The Relationship between IPO Returns and Factors Influencing IPO Performance: Case of the Istanbul Stock Exchange, *Managerial Finance,* 28, 18-38.,

Eraydın K., (2008), The Underpricing and Long Run Performance of Initial Public Offerings – Evidence from Turkey, Master Tezi, Lund-Scania, Lund University School of Economics and Management.

Erdem H., (1993), A Study on Price behaviour of Initial Public Offerings, Master Tezi, İstanbul, Boğaziçi Üniversitesi.

Erpek, Seda (2006), 2005 Yılında İMKB'de İlk Kez Halka Arz Edilen Hisse Senetlerinin Kısa Dönem Fiyat Performansları, SPK Yeterlik Etüdü, Ankara, Sermaye Piyasası Kurulu Denetleme Dairesi.

Güner N., Önder Z. ve Danışoğlu S., Underwriter Reputation and Short-Run IPO Returns: Evidence from an Emerging Market, *Economic Research Center, METU International Conference on Economics 1999 Meeting, September 1999, Ankara,*

Kırkulak, B. (2010). Uzun Dönemli Al ve Tut Getirileri: İMKB'de Halka Açık Şirketlerde Bir Uygulama, *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 10, 465-486.

Kıymaz, H. (1996). Halka İlk Arz Edilen Hisse Senetlerinin Performansları: İmalat Sektörü 1990-1995 Uygulaması, *İşletme ve Finans Dergisi*, 3, 121-143.

Kıymaz, H. (1997). İMKB'de Halka Arz Edilen Hisse Senetlerinin Uzun Dönem Performansları ve Bunları Etkileyen Faktörler: İmalat Sektörü 1990-1995 Uygulaması, *İMKB Dergisi,* 3, 47-73.

Kıymaz, H. (2000). The Initial and Aftermarket Performance of IPO's in an Emerging Market: Evidence from Istanbul Stock Exchange, *Journal of Multinational Financial Management,* 10, 213- 227.

Küçükkocaoğlu, G. (2008). Underpricing in Turkey: A Comparison of the IPO Methods, *International Research Journal of Finance and Economics,* 13, 162-182.

Loughran, T., Ritter, J.R. and Rydqvıst K. (1994). Initial Public Offerings: International Insights, *Pacific-Basin Finance Journal*, 2, 165-199, updated July 24, 2020.

Otlu, F. ve Ölmez S. (2011). Halka İlk Kez Arz Edilen Hisse Senetlerinin Kısa Dönem Fiyat Performansları ile Fiyat Performansını Etkileyen Faktörlerin İncelenmesi, İMKB'de Bir Uygulama, *Akademik Yaklaşım Dergisi,* 2, 14-44.

Özden O.E. (2005). The Initial and Long-run Price Performance of Initial Public Offerings: The Turkish Experience 1990-1997, *Journal of Social Science Research, Fall 2005, University of Texas*.

Özer M. (2014). 2011-2013 Döneminde Gerçekleştirilen Halka Arzların İşlem Görüşen Pazarlar İtibariyle Fiyat Analizi, Düşük Fiyatlamanın Nedenleri ve Uzun Dönem Performansı Etkileyen Unsurlar, Sorunlar ve Çözüm Önerileri, SPK Yeterlik Etüdü, Ankara, Sermaye Piyasası Kurulu Ortaklıklar Finansmanı Dairesi.

ÖZER B. (1999). Price Performance Of Initial Public Offerings In Turkey, Ankara, Sermaye Piyasası Kurumu Yayını, 128.

Sevim, Ş. ve Akkoç, S. (2006). İlk Halka Arzların Uzun Vadeli Performansları ve Ucuz Fiyat Olgusu: İstanbul Menkul Kıymetler Borsasında Sektörel Karşılaştırmalı Bir Uygulama, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 16, 107-123

SPK, (2016). Halka Arz-SPK Yatırımcıları Bilgilendirme Kitapçıkları, SPK, Ankara.

SPK, (2018). Sermaye Piyasası Kurulu, Halka Açılma Sözlüğü, http://www.spk.gov.tr/Sayfa/Index/16/1 (Erişim Tarihi: 10 Kasım 2020)

Teker, S. ve Ekit, Ö. (2003). The Performance of IPO's in İstanbul Stock Exchange in Year 2000, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 4(1), 117-128.

Tükel, A. (2010). Asimetrik Enformasyon Işığında Halka Arzların Uzun Dönemli Performanslarının Değerlendirilmesi, *İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Ekonometri ve İstatistik Dergisi*, 12, 102-121

Ünlü, U. ve Ersoy E. (2008). İlk Halka Arzlarda Düşük Fiyatlama ve Kısa Dönem Performansın Belirleyicileri: 1995-2008 İMKB Örneği, *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23(2), 243-258.

Ünlü U, Yıldız B., ve Yalama A. (2009). İlk Halka Arzlarda Uzun Dönem Getirilerinin Tahmini: Yapay Sinir Ağları ile İMKB için Ampirik bir Çalışma, *İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Ekonometri ve İstatistik Dergisi*, 10, 29-47

Yalçıner K. (2006). Düşük Fiyatlama Olgusu ile Halka Arz şekilleri ve Halka Arz Fiyatı Arasındaki İlişkinin Analizi: 1997-2004 Dönemine Ait Bir İnceleme, *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(2), 145-158.

Yazaroğlu B. (2015). 2010-2014 Yılları Arasında Halka Arz Edilen Hisselerin Kısa Dönem Performansları, Yüksek Lisans Tezi, Ankara, T.O.B.B. Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi-Sosyal Bilimler Enstitüsü-İşletme Ana Bilim Dalı.

http://www.finnet.gen.tr

http://www.borsaistanbul.com/veriler

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2020, 12(4), 3981-3990
https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1084

Online Purchase Behavior of Somali Consumers

Abdikarim FARAH [a]
[a] Gazi University, Institute of Social Sciences, Department of Marketing, Ankara, Turkey. waweyneyare@gmail.com

ARTICLE INFO

Keywords:
Online shopping
Consumer behavior

Received 22 July 2020
Revised 29 October 2020
Accepted 7 December 2020

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – The purpose of this study is to investigate the online buying behavior of Somali consumers Specifically, it has aimed to 1) identify the magnitude of online shopping adoption of Somali consumers; 2) investigate the factors that affect online buying behavior of Somalia consumers.

Design/methodology/approach – Quantitative research approach was adopted in this study and total of 300 questionnaire samples have been distributed to the respondents. The relationship and data reliability of the influencing factors are significantly reliable and has significant relationships which justify the study hypothesis.

Findings – The findings of the study indicated that 88% of the respondents have used the internet for more than 5 years. This shows that Somali consumers use the internet intensively. Results showed that clothing and accessories (41.3%), food and drink (36.0%), computer products and software (12.7%), were the commodities respondents usually bought online. Another interesting result was found when respondent were asked about the frequency of online shopping. It was found that 48.7% of the respondents indicated that *"sometimes"* they used the internet for shopping purpose. While 43.7% of the respondents indicated that they rarely or never used the internet for shopping purpose. About 7.6% of the respondents use ''often'' the internet for shopping purpose. Among factors influencing online buying behavior of the consumers, convenience was ranked with highest mean value of (4.13), followed by reputation , Perceived ease of use, while trust ranked with lowest mean value of (Mean= 3.493).

Discussion – The findings of the study indicated that Trust is ranked with lowest mean value of (Mean= 3.493) which means that Somali consumers do not feel safe on doing online shopping. They do not feel comfortable while shopping online. The results also shows that convenience was ranked with highest mean value of (4.13), which means that Somali students see online shopping is more convenient than traditional shopping.

Introduction.

As of late, for convenience and economic purposes' internet shopping has become one of the most popular means of buying products and services among consumers. In contrast to traditional shopping, internet shopping does not just make easier the process of exchanging goods and services between sellers and buyers at anyplace and whenever , but also issues a wide scope of products where customers can make choices and a good environment where notions can be exchanged at low costs. Accompanied by developments in internet, e-commerce is of paramount importance as it gives an enterprise irrespective of its size and citizenship an equal opportunity to do business with customers across the globe through the web. Firms are also offered a chance to sell their goods and services online for 24 hours in a day thus minimizing expenses such as those associated with attracting new clients, personnel as well as retail space.

Online shopping has enormously added value to worlds' economies.As per study by Nielsen (2007), it is indicated that over 627 million individuals on the planet have done web based shopping. İn another survey it is demonstrated that about 1.8 billion individuals across the globe have acquired merchandises and services through the web and is conceived that this figure will keep on ascending as the number of internet users is also rising every day (Statista , 2018).

İnternet shopping is developing exceptionally in the first world nations, the presence of quick and low priced internet services in these countries has made online retailing a success. Cushman and Wakefield (2013) report that first world nations have greater contributions when it comes to online shopping. According to Madhumita

Suggested Citation
Farah, A. (2020). Online Purchase Behavior of Somali Consumers, *Journal of Business Research-Turk*, 12 (4), 3981-3990.

et al., (2016) United Kingdom ranks first in this domain seconded by USA and Germany.

On African continent, owing to poverty, cultural obstacles, lack of addresses and well-marked roads, security problems, poor internet infrastructure, low literacy levels and insufficiency of regulative framework, poor banking facilities and among others, the process of adopting this recent technology of online shopping is slow amid customers (Abiodun, and Suraju, 2013).

However, despite all of the above cited problems, trend in online shopping in Africa is anticipated to grow in the near future. There are big hopes that African nations and firms will take advantage of a globe increase in e-commerce which will facilitate economic growth in this countries.According to a research undertaken by American market research and consulting company, it was projected that e-commerce in an African market will climb up to US$ 50 billion in 2018 from 2013's US$ 8 billion.

İn comparison with the past , in this technology epoch , companies are giving much focus to customers' needs and demands because customers play a crucial part in the prosperity of any firm prevailing today as they are the ones involved in revenue generation for the companies through purchasing and exerting an influence on other people to procure their goods and services (Khaniwale,2015).Therefore by concentrating much on customers via comprehending their needs and demands and their attitude towards online market, companies can earn competitive advantage or be able to survive in an environment where competition is very high.

Due to rapid increase of online purchasing in the past, fewer purchasers than predicted certainly buy electronically. In reality, increasing number of consumers use the medium to obtain information but not for purchasing products. Moreover, it seems that there are inadequate information on how and why certain groups of consumers engage in online shopping whereas others accept online shopping reluctantly (Kamarulzaman, 2008). So that, Lack of customer acceptance towards new technology remains a big challenge for the marketers. Moreover, online consumer behavior became a contemporary research area with an increasing number of researches in developed countries like US and UK. However, there has been limited number of studies in Africa as well as in Somalia. Therefore, this study aims at investigating factors that impact Somali consumers' online buying behavior and whether these factors influence their online purchasing behavior.

1. Theoretical Framework

In this section of the study, the concepts of online shopping and consumer online buying behavior will be addressed.

1.1. The concept of online shopping

People view internet shopping as one of the more popular ways of buying goods and services on the internet (Bourlakis et al., 2008). With this type of shopping customers are also offered more information and alternatives with respect to product and price comparison (Butler and Peppard, 1998)). İn addition according to Yu and Wu (2007) in the modern era online shopping has helped in offering more satisfaction to consumers especially those questing for speed and convenience

Online shopping has emerged as one of the significant features of the internet epoch. This process ranks third when it comes to internet activity instantly after emailing and web browsing activities (UCLA Center for Communication Policy, 2001). Online Shopping is a kind of electronic commerce in which customers procure products and services directly from a vendor without involving any intermediate on the internet. In people's everyday life the activity of online shopping is being conducted by so many people and most of them favor this form of shopping than the normal one (Bourlakis et al., 2008). With online shopping the process of buying has become easy and very convenient as customers choose the goods and services they desire on the internet just by clicking the mouse. İn so doing the life becomes an easygoing as well.

Online shopping has also been outlined as the process in which clients acquire goods and services from the seller using internet and this include also components of capital flow, information flow and logistics that are germane to this process of selling products and services with the aid of internet (iResearch, 2009).Varma and Agarwal (2014) also defined online shopping as an activity that deals with researching and buying commodities and services via internet. Whereas Monsuwe et al. (2004) viewed it as the buying conduct of customers in which goods and services are acquired using an online store or an internet site designed for

buying goods or services online. E-shop, web shop, e-store, web store, internet shop, web store, virtual store or online store are some the names given to the process of online shopping.

1.2. Consumer buying behavior

Consumer behavior is a very complicated issue and to a great deal is shaped by social and psychological environments. İt has been defined as a study dealing with how consumers or organizations behave with regards to choosing, purchasing and using the goods and services so that to fulfill their needs and wants and the influence these actions have on them as the consumers and the society at large. Contingent on consumer shopping choices consumer behavior differs from one person to another. These buying choices are determined by their shopping behaviors which ultimately are also influenced by psychological and social factors which possess an impact on the decision process to do with buying (Brassington and Pettitt, 2000). Consumer behavior is "how customers react with regards to making buying choices." It is described as a discipline that provides an understanding as to how customers decide when it comes to buying of goods and services under limited resources in the name of effort, time and money.

1.3. Factors influencing online buying behavior of the consumers

There are numerous factors that determine the consumer online buying behavior whether in a direct or indirect way .These factors are discussed underneath:

Trust

According to Husted (1998) over the years the concept of trust has been extensively studied by researchers as it is seen as fundamental component to interactions or associations between people, or between organizations or between the two of these people and organizations. However, till today they are still disagreement among researchers as to what exactly the word trust means. This problem even exist when it comes to basic definitions.

Deutsch, (1958) described trust as an individual's cheerful compliance to depend on another person on the impression that he or she will not deliberately let them down. Others like Morgan and Hunt (1994) have described trust as the process of having faith that the trusted person will behave in a pleasing way. Lewicki et al. (1998) defined it as mutuality existing between two parties or more. In e-commerce trust is also defined as an individual's or a party's willingness to be susceptible to somebody's actions or party contingent on the belief that the other person or party will do a particular task significant to the trustor regardless of monitoring or controlling the other body (Petrovic et al., 2003). This definition signifies that consumers are susceptible to the activities of others depending on the anticipation that they will not be deliberately harmed by the other party. In this case the trustee is the internet seller who is trusted and can capitalize on customers' (trustors) vulnerability.

Convenience

Convenience is described as effort and time consumers spent in procuring goods and services (Brown 1989). In more briefly sense Brown et al. (1992) defined convenience as a decrease in the amount of time or energy that are spent by consumers while procuring, utilizing and disposing of goods or services in relation to the time and effort that can also be spent while dealing with other offerings from somewhere else.

Empirically researchers have found that one of the factors influencing consumers' willingness to procure goods and services online is the internet convenience (Wang et al., 2005). İn another study by Ganesh et al (2010) it is demonstrated that ease of shopping is one of the most significant grounds as to why customers patronize a virtual store .An implication that this element of ease of shopping or accessibility is one of advantages of online shopping in contrast to traditional shopping (Ganesh et al, 2010: 8).

Company reputation

The term reputation means the degree to which the purchasers of goods and services conceive that the marketer is an expertly capable, truthful and kind (Jarvenpaa et al., 2000). Reputation communicates to the customers as to how an organization's products and or services differ with other company's products or rivals. Positive reputation is very vital to the company as it attracts new investors, minimize capital expenses and company's competitive advantage also enhances. Organization's reputation is considered by researchers as

worthful intangible asset that necessitates investment of resources, efforts and attention to client connections in the long term. The vulnerability of reputation exist due to the fact that it is easy to lose a reputation than to form it (Yaniv and Kleinberger, 2000).

Perceived usefulness

According to Lai and Wang (2012) perceived usefulness is described as the degree to which buyers feel that the online site could increase worth and efficaciousness to them whilst executing web based shopping .It was also defined by Davis (1989) as the extent to which the client conceives that the technology will improve the execution of an activity. Generally website's perceived usefulness is contingent on technological features efficiency like personal service which is offered to customers by service provider and search engines at an advanced level (Kim and Song, 2010). İts a must that that for the clients to make well-informed choices adequate information in addition to great quality product's descriptions be offered to them. (Chen, Gillensonand Sherrell, 2002).

Perceived Ease of Use

The concept of perceived ease of use refers to the perception by the individual that utilizing the recent technology will require lesser effort or endeavors (Davis, 1989, 1993).Selamat (2009) put it that, people are more likely to accept a technology which is understood to be not hard in terms of using it in comparison to the others. This notion was in line with Teo (2001) who also in his study found that an easy to use system or technology most of times needs less endeavors on the users part hence this increases likeliness of that system or technology to be adopted and used by the people . Other researchers such as Bisdee (2007).Yulihasri and Daud (2011) also noted that the perceived ease of use positively shapes consumers' attitude with regards to using the Internet to buy online (Bisdee, 2007; Yulihasri&Daud, 2011).

2. Method

2.1. The Purpose and Hypothesis of the Study

The purpose of this study is to explore and investigate the online buying behavior of Somali consumers specifically, it has aimed to 1) identify the magnitude of online shopping adoption of Somali consumers; 2) investigate the factors that affect online buying behavior of Somali consumers.

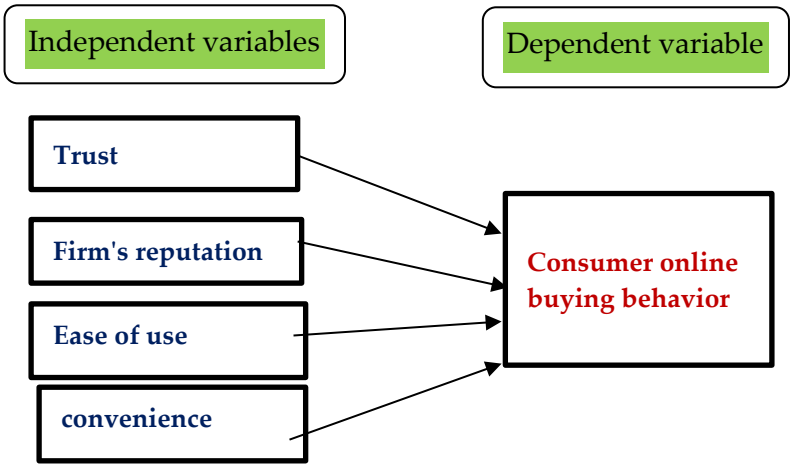


Figure1. Study model

Hypothesis

H1:There is significant relationship between Trust and online buying behavior of Somali Consumers.

H2:There is significant relationship between Firm Reputation, and online buying behavior of Somali Consumers.

H3:There is significant relationship between ease of use, and online buying behavior of Somali Consumers.

H4:There is significant relationship between convenience, and online buying behavior of Somali Consumers.

2.2. Research design and Sample of the research

A research design is a framework that specifies the details of the procedures necessary for obtaining the information needed to structure or solve the research problem (Malhotra 2007). A research can be differentiated in terms of approach, either by using quantitative or qualitative approach (Neuman, 2003). The aim of this research is to investigate factors that influence Somali consumers' online purchasing behavior. The sample of the study was 300 Consumers. The adopted approach of the study is quantitative study where questionnaire is designed and distributed among consumers from Somalia to collect the data. The questionnaire is prepared based on the past studies and pilot study was conducted. The collected samples was analyzed by using Statistical Package for the Social Sciences software(SPSS) software which is convenient to use and fast to get the results. Frequency, descriptive analysis, and to check reliability of the tool internal consistency method using SPSS by finding Cronbach's alpha value lastly correlation factors was determined.

3. Finding of the study

There were 300 respondents who participated and completed the survey questionnaires. Out of these, 69.3% (208) were men and 30.7% (92) were women. Five categories were used gathering information about the age of the respondents. Respondents who were in the age group of 21-30 were the majority of the respondents and the total rate is 87.7% (263), while 3% (9), of the respondents belong to the age group of 31-40, and 9.3% (28), of the respondents belong to the age group of under 20. Age group data of respondents show that the survey mostly represented by a young group. Half of the respondents (57.3% = 172 respondents) have a master's degree, while 34.3% (103), of the respondents were Bachelor's degree holder, 5.7% (17), of the respondents were high school and 2.7% (8) of the respondents attained PhD's.

This study focused on online shopping hence it is also interesting to know the respondents' internet experience. Results showed that majority (88.0% = 264 respondents) of the respondents have been using the internet for more than five years already, while 8.7 %(26) have been using the internet 3-5 years, with only 3.3% (10 respondents) who just started (i.e. with less than 3 years experience in internet use). Another interesting result was found when frequency of online shopping was analyzed. It was found that 48.7% (*146 respondents*) indicated that *"sometimes"* they used the internet for shopping purpose. Nevertheless, users in the extreme sides, such as those who shop very often and those who never or rarely experienced online shopping also appeared. Intensive users account 7.6% (23) of the total number of respondents while 43.7 %(131) Accounts for users who rarely or never shop online. Results revealed that clothing and accessories (41.3%), food and drink (36.0%), computer products and software (12.7%), were the commodities respondents usually bought online.

Table1: Demographic Analysis

Description	Variables	Frequency	Percentage (%)
Gender	Male Female	208 92	69.3 30.7
Age (Years)	Under 20 21-30 31 and above	28 263 9	9.3 87.7 3.0
Respondent qualification	High school Bachelor Master PhD's	17 103 172 8	5.7 34.3 57.3 2.7
How long have you been using the internet?	Less than 1 year 1-3 years 3-5 years More than 5 years	1 9 26 264	0.3 3.0 8.7 88

Have often do you use the internet for shopping purpose?	Never Rarely Sometimes Often	3 128 146 23	1.0 42.7 48.7 7.6
Which product group you buy most over the internet?	CD,DVD,MUSİC, Computer product and software Clothing and accessories Food and drink Perfume and cosmetic	12 38 124 108 18	4.0 12.7 41.3 36.0 6.0

Data Reliability Analysis

For testing the reliability of this study's data we used Cronbach's Alpha test, its value must be between 0 and 1, and the acceptable value statistical must be more than 0.6. The value of Alpha for 300 participants is 0.881. As the value is above 70% or 0.7 which shows that questionnaire used was reliable for information collection.

Table 2. Reliability Test

Cronbach's Alpha	No. of items
0.881	12

Table 3: Descriptive Statistics of convenience

	N	Mean	Std. Deviation
Online shopping is more comfortable, because I can buy products whenever I want.	300	4.18	1.042
product information can easily be found in online shopping sites	300	4.2	0.777
It is easy to compare many products in online shopping	300	4.01	1.002

Table 4: Descriptive Statistics of perceived ease of use

	N	Mean	Std. Deviation
Online shopping is more convenient than shopping to physical stores.	300	3.82	1.01
Online shopping site designs are attractive and stimulating.	300	3.72	1.194
Online shopping sites are easy to use/navigate.	300	4.33	0.905

Table 5: Descriptive Statistics of Firm Reputation

	N	Mean	Std. Deviation
Online shopping sites have strong reputations.	300	3.73	1.181
The name value of the firm and product or services on the website is important for students.	300	4.24	0.977
famous sites provide high quality products	300	3.99	1.079

Table 6: Descriptive Statistics of Trust

	N	Mean	Std. Deviation
Online shopping is safe and trustworthy	300	2.53	1.362
I believe that Online shopping sites secure the privacy of information you provide	300	3.72	1.194
a good authentication of websites leads me to shopping frequently from websites	300	4.23	0.938

Hypotheses Testing

The researcher test hypotheses through analysis of correlations. The multiple correlation test was run using SPSS and the finding is shown in Table 7 indicated the correlation between Perceived ease of use, Perceived usefulness, Firm Reputation, and Trust is significantly strong. The regression value lies in between -1 to +1, as stated positive regression shows significantly strong relation. The correlation findings shown in the Table 8 indicated that there is significant relationship among, Perceived ease of use, Perceived usefulness, Firm Reputation, and Trust toward consumer online buying behavior of the students.

Table 7: Correlations analysis

		CBB	EOU	CON	RE	TR
CBB	Pearson Correlation	1	0.546**	0.726**	0.672**	0.497**
	Sig. (2-tailed)		0	0	0	0
	N	300	300	300	300	300
EOU	Pearson correlation	0.546**	1	0.408**	0.688*	0.392**
	Sig. (2 tailed)	0		0	0.037	0
	N	300	300	300	300	300
CON	Pearson correlation	0.726**	0.408**	1	0.743**	0.472**
	Sig. (2 tailed)	0	0		0	0
	N	300	300	300	300	300
REP	Pearson correlation	0.672**	0.688*	0.743**	1	0.587**
	Sig. (2 tailed)	0	0.037	0		0
	N	300	300	300	300	300
TRUST	Pearson correlation	0.497**	0.392*	0.472**	0.587**	1
	Sig. (2 tailed)	0	0.037	0	0	
	N	300	300	300	300	300

**Correlation is significant at 0.01 level (2 tailed)

*Correlation is significant at the 0.05 level (2 tailed)

4.1. Discussions and Conclusion

There were 300 respondents who participated and completed the survey questionnaires. Out of these, 69.3% (208) were men and 30.7% (92) were women. Five categories were used gathering information about the age of the respondents. Respondents who were in the age group of 21-30 were the majority of the respondents and the total rate is 87.7% (263), while 3% (9), of the respondents belong to the age group of 31-40, and 9.3% (28), of the respondents belong to the age group of under 20. Age group data of respondents show that the survey mostly represented by a young group. Half of the respondents (57.3% = 172 respondents) have a master's degree, while 34.3% (103), of the respondents were Bachelor's degree holder, 5.7% (17), of the respondents were high school and 2.7% (8) of the respondents attained PhD's.

The purpose of this study is to explore and investigate the online buying behavior of Somali consumers

specifically, it was aimed to 1) identify the magnitude of online shopping adoption of Somali consumers; 2) investigate the factors that affect online buying behavior of Somali consumers. Perceived ease of use, Convenience, Firm Reputation, and Trust are the major factors influencing consumer online buying behavior. Quantitative research approach was adopted in this study and total 300 questionnaire samples have been distributed among Respondents.

The findings of the study indicated that 88.0% of the respondents have been using the internet for more than 5 years. This shows that Somali students use the internet intensively. Results revealed that clothing and accessories (41.3%), food and drink (36.0%), computer products and software (12.7%), were the commodities respondents usually bought online. Another interesting result was found when frequency of online shopping was analyzed. It was found that 48.7% (*146 respondents*) indicated that *"sometimes"* they used the internet for shopping purpose. Nevertheless, users in the extreme sides, such as those who shop very often and those who never or rarely experienced online shopping also appeared. Intensive users account 7.6% (23) of the total number of respondents while 43.7 %(131) Accounts for users who rarely or never shop online. Study concluded factors influencing of online buying behavior of Somali students. Results also revealed that clothing and accessories (41.3%), food and drink (36.0%), computer products and software (12.7%), were the commodities respondents usually bought online

It was found that convenience was ranked with highest mean value of (4.13), followed by reputation, Perceived ease of use, while trust ranked with lowest mean value of (Mean= 3.493). Which means that Somali students do not feel safe on doing online shopping? They do not feel comfortable while shopping online which means that Somali students see online shopping is more convenient than traditional shopping.

	Ranking	Mean
Convenience	1	4.13
Firms Reputation	2	3.986
Perceived ease of use	3	3.956
Trust	4	3.493

Significance of the research, Recommendations & Suggestions:

Results of this study will be useful to both online retailers as well as researchers because it will help them better understand how consumers' from East African countries behave in online shopping environment. Moreover, the study has explored factors affecting consumers from east Africa especially Somalia to go online shopping. So that the gathered information can be used as basis in crafting suitable marketing decisions and subsequently assist in the development of strategies that upkeep the preferences or needs of the present generation. Moreover, the researchers can use this study as a foundation for future research.

Recommendations & Suggestions:

- This study only focused online shopping behavior in Somali. it is recommended that other countries be included for future research.
- The ability to generalize results is restrained. Respondents do not entirely represent the population of interest. They only came from one group which are Somalis. It is also recommended to include respondents other than Somalis.
- The factors affecting consumers' online shopping adoption and behavior considered in this study do not include technological advancement, policies, technology literacy and others. Thus, suggested to include these in further research.
- The sample size was not enough, it is recommended to increase the sample size.
- The variable that is used in this research was also small, it is recommended to increase the variables.

REFERENCE

Abiodun, and Suraju, (2013). ''Challenges Militating against Adoption of Online Shopping in Retail Industry in Nigeria''. Journal of Marketing Management, 1(1), pp. 23-33.

Bourlakis, M., Papagiannidis, S. and Fox, H, (2008). "E-consumer behavior: Past, present and future trajectories of an evolving retail revolution". International Journal of E-Business Research, vol. 4, no. 3, pp.64-67, 69, 71-76.

Butler, P. and Peppard, J, (1998). "Consumer purchasing on the internet: Processes and prospects". European Management Journal, vol. 16, No. 5, pp.600-610.

Brown, L. G. (1989).''the Strategic and Tactical Implications of Convenience in Consumer Product Marketing''. Journal of Consumer Marketing, 6 (3), pp. 13-19.

Brown LG, McEnally MR (1992). ''Convenience: Definition, structure, and application''. Journal of Marketing Management, 2(2): 47-56.

Brassington, F. and Pettitt, S. (2000). Principles of Marketing. Second Edition, Financial Times Management, Harlow, London.

Bisdee, D. (2007). Consumer Attitudes Review. Office of Fair Trading, June, 1-147.

Cushman and Wakefield Research Publication. (2013, July), Global Perspective on Retail: Online Retailing''. Retrieved July 22, 2015, from Cushman and Wakefield Website:http://www.cushmanwakefield.com/~/media/globalrep orts/Global%20Perspective%20on%20Retail%201st%20July% 202013.pdf.

Chen, L., Gillenson, M. L., and Sherrell, D. L. (2002). "Enticing Online Consumers: A Technology Acceptance Perspective". Information &Management, 39 (8), pp. 705-719.

Davis, F. D., (1989). ''Perceived Usefulness, Perceived Ease of Use, and User Acceptance of Information Technology''. Management Information Systems Quarterl, 13(3), 319-340.

Davis, F. D., Bagozzi, R. P., and Warshaw, P. R. (1989). ''User acceptance of computer technology: A comparison of two theoretical models''. Management Science, 35(8), pp. 982-1003.

Frost, and Sullivan (2015).International E-Commerce in Africa: The Way Forward, in Geneva, Switzerland, 2015, ITC, pp. 47.

Ganesh, J., Reynolds, K. E., Luckett, M., &Pomirleanu, N. (2010). ''Online Shopper Motivations, and E-Store Attributes: An Examination of Online Patronage Behavior and Shopper Typologies''. Journal of Retailing, 86(1), 106-115.

Husted, (1998). ''The ethical limits of trust in business relation' 'Business ethics quarterly, 8(2), pp.233-248.

Johnson, M. D., Gustafsson, A., Andreassen, T. W., Lervik, L., & Cha, J. (2001). The evolution and future of national customer satisfaction index models [Electronic version]. Retrieved [insert date], from Cornell University, School of Hospitality Administration site: http://scholarship.sha.cornell.edu/articles/715.

Jarvenpaa, S. L., Tractinsky, N., & Vitale, M. (2000). ''Consumer trust in an Internet store''.Journal of Information Technology and Management, 1(1-2), 45-71.

Kim, H., Song, J., 2010. ''The Quality of Word-of Mouth in the Online Shopping Mall''. Journal of Research in Interactive Marketing, 4(4), 376- 390.

Kamarulzaman, Y. (2008). ''Modelling consumer adoption of internet shopping''. Communications of the IBIMA, 5(26), 217-227.

Lai, E., Wang, Z., (2012). ''An Empirical Research on Factors Affecting Customer Purchasing Behavior Tendency during Online Shopping''. Institute of Electrical and Electronics Engineers. pp. 583-586.

Lewicki, Roy J. and Robert J. Bies (1998), "Trust and Distrust: New Relationships and Realities," Academy of Management Review, 23 (3), 438-58.

Lim, K.H., Sia, C.L., Lee, M.K.O. and Benbasat, I. (2006). "Do I trust you online, and if so, will I buy? An empirical study of two trust-building strategies", Journal of Management Information Systems, Vol. 23 No. 2, pp. 233-66.

Manali, Kh., (2015). ''Consumer Buying Behavior''. International Journal of Innovation and Vol. 14 No. 2, pp. 278-286.

Mübinkiyici, (2012).''Internet shopping behavior of college of education students''. The Turkish online journal of educational technology – july 2012, volume 11 issue 3, pp.3.

Monsuwe, T.P.Y., Dellaert, B.G.C. and Ruyter, K.D (2004) "What derives consumers to shop online? A literature review", International journal of Service Industry Management, Vol. 15, No.1, pp. 102-21.

Madhumita, N., Ashutosh, G. And Saurav, A. (2016) "An Empirical Investigation into Factor Influencing Indian Customer to Shop Online'', vindhya International Journal of Management & Research (VIJMR), Vol. 2 no.2, pp.9-10.

Malhotra, (2007).''culture and consumer behavior: toward an understanding of cross- cultural consumer behavior in international marketing''. ´Journal of International Consumer Marketing, vol.6, no.2, pp.91-127,

Nielson, A. C. (2008). World statistics on the number of internet shoppers. Available: http://www.multillingual-search.com/world-statistics-on-the-number-of-internet-shoppers/28/01/2008.

Neuman, W.L. (2003). "Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches" (5th ed.). Boston: Allyn and Bacon.

Petrovic O. et al, (2003). ''Trust in digital transaction''. Journal ofbusiness information Vol. 45, No. 1, pp. 53-66

Selamat, Z., Jaffar, N., & Ong, B. H. (2009). ''Technology acceptance in Malaysian banking industry''. European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences, 1(17), 143-155.

Teo, T. S. H. (2001). ''Demographic and motivation variables associated with Internet usage activities. Internet Research, 11(2), 125-137. http://dx.doi.org/10.1108/10662240110695089

UCLA (2001), Surveying the Digital Future: Year Two, Center for Communication Policy. Retrieved from www.digitalcenter.org/pdf/InternetReportYearTwo.pdf

Varma, I.G. & Agarwal, R. (2014). ''Online buying behavior of homemakers in Western suburbs of Mumbai and social media influence''. Journal of Business and Management, 16(1), 42-65.

Wang, C.L., Ye, L.R., Zhang, Y. and Nguyen, D.D., (2005). "Subscription to fee-based online services: What makes consumer pay for online content?".Journal of Electronic Commerce Research, vol. 6, no. 4, pp.301-311.

Yu, T. and Wu, G, (2007), "Determinants of internet shopping behavior: An application of reasoned behavior theory". International Journal of Management, vol. 24, no. 4, pp. 744-762

Yuslihasri, I. A., &Daud, A. K. (2011). ''Factors that influence customers buying intention on shopping online''. International Journal of Marketing Studies, 3(1), 128-143.

Yaniv, I., &Kleinberger, E. (2000). ''Advice taking in decision making: Egocentric discounting and reputation formation''.Organizational Behavior and Human Decision Processes. Vol. 83, No. 2, November, pp. 260–281, 2000.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2020, 12(4), 3991-4004
https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1085

Exploring Factors Influencing Internationalization of TPL Service Providers: Evidences From Turkey[1]

Tuğçe DANACI ÜNAL [a] **Selami ÖZCAN** [b]
[a] Manisa Celal Bayar University, Faculty of Applied Sciences, Department of International Trade, Manisa, Turkey.
[b] Yalova University, Faculty of Economics and Administrative Science, Department of Business Administration, Yalova, Turkey.

ARTICLE INFO

Keywords:
TPL
Services Export
International Logistics
Internationalization
Service Marketing

Received
Revised
Accepted

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – This study aims to determine the factors affecting operational and managerial decisions related to the internationalization process of Third-Party Logistics (TPL) service providers operating in Turkey.

Design/methodology/approach – Theoretical background of the study is based on *Dunning Eclectic Paradigm* which is one of the internationalization approaches, argues that the internationalization of a business depends on its own OLI (ownership-O, location-L, and internalization-I) advantages. The conceptual model of the study was set by grouping these advantages (factors) obtained from a comprehensive literature review and expert decisions. A questionnaire form was structured subject to the network structure of the factors in this model. Data collected from survey forms filled in by 31 logistics experts, were analyzed by using Analytical Network Process (ANP).

Findings – The results of the study reveal that the most important factors influencing the internationalization process of TPL service providers are political factors, economic factors, cultural factors and long-term relationships respectively. However, the least effective ones were determined as the number of vehicles, number of employees and market saturation.

Discussion – The fact that the first three sub-factors are involved in market factors supports that long-term international logistics activities depend on long-term and stable political and economic relations. Secondly, we argue that a good international logistics process management is carried out thanks to a good international management mentality and technological infrastructure based on developed computer and tracking systems. Additionally, customers focus on the quality of service and how easy they reach the information rather than the number of vehicles or employees. We assume that this study is one of the few studies on the subject and the findings will contribute to both academic and sectoral environment. Since this study is limited to TPL service providers operating in Turkey, the results of the study can be improved by future studies concerning different service providers operating in different regions.

1. INTRODUCTION

Over the last several decades the unique characteristics of services have been the subject of many studies. Initial approaches have involved specifying these hallmarks as intangibility, inseparability, heterogeneity and perishability (Zeithaml et al., 1985). However, developments in information technologies have emphasized services by enabling internet usage to become widespread, information to be easily accessed and customers to become a part of the production. Accordingly, new characteristics were introduced to the concept of services within the framework of *Service Dominant (S-D) Logic* which considers the services with operant resources such as knowledge, skills and customers (Vargo and Lusch, 2004). More than focusing on customer demands and needs, services are now part of a system that involves the co-production and value creation. Thus, the features such as knowledge-intensive, people-centered, intangible and customized are included in distinctive

[1] This study was derived from Tuğçe Danacı Ünal's doctoral dissertation titled "Factors Affecting Internationalization Process of Third Party Logistics Companies" conducted under the supervision of Prof. Dr. Selami Özcan at Yalova University, Institute of Social Sciences. Doctoral dissertation was supported by Yalova University Scientific Research Projects Coordination Unit [project number: 2017 / DR / 0004] and the Tuğçe Danacı Ünal's TÜBİTAK 2211-A Scholarship Program.

Suggested Citation

Danacı Ünal, T., Özcan, S. (2020). Exploring Factors Influencing Internationalization of Tpl Service Providers: Evidences From Turkey, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (4), 3991-4004.

characteristics of today's professional services (Netland and Alfnes, 2007). These distinctive features will lead the internationalization of services differently from that of tangible goods.

The rationale of the factors affecting the internationalization of services mainly focuses on (1) service related factors, (2) firm related factors, (3) market related factors and (4) networks related factors. Service related factors concerns the quality and diversity of services. Service quality refers to a measurement of how much the customer expectations meet the service performance, and that is more difficult to evaluate compared to the tangible goods (Parasuraman et al., 1985). Parasuraman et al. (1985) reveal ten factors for evaluating the service quality: reliability (dependability), responsiveness (timeliness), competence (knowledge and skill), access (ease of contact), courtesy (politeness, respect, and friendliness), communication (speaking simply and plainly), credibility (honesty, company name, reputation), security (physical safety, financial security), understanding/knowing the customer (needs and specific requirements) and tangibles (physical evidence). Service diversity on the other hand is a considerable factor for determining the foreign market entry behaviors in the service sector (Erramilli, 1990). Firm related factors are discussed by Javalgi and Martin (2007) as firm characteristics, management characteristics, firm level resources. They also indicate the importance of host country factors include cultural, political, technological, economic and market factors and how they affect on internationalization of services. However, such particularly market centered drivers as government regulations, face-to-face communication, language and cultural factors can also be key barriers to the internationalization of services and a firm uses networks for overcoming these obstacles (Freeman and Sandwell, 2008). Therefore, networks of the firm play a significant role in the internationalization process and market entry mode of the services (Coviello and Martin, 1999).

Studies related to factors on the internationalization of logistics services show similarities with the services in general. Logistics services are managed, delivered and controlled by Third Party Logistics (TPL) providers on behalf of the consigner (Hertz and Alfredsson, 2003:140). Studies state that the internationalization of the logistics services conducted by TPL providers depends on various factors. Most analyzed drivers are (1) Networks (Hertz, 1993; Hertz and Alfredsson 2003; Lommelen et al., 2002; Lemoine and Dagnæs, 2003; Rahman et al., 2019); (2) Infrastructure (Mitra and Bagchi, 2008; Rahman et al., 2019); (3) Information technologies (Mitra and Bagchi, 2008; Rahman et al., 2019); (4) Rules and practices (Hertz, 1993; Mitra and Bagchi, 2008); (5) Customers and trust (Hertz, 1993; Hertz and Alfredsson 2003).

This study considers the problem from a broad perspective. It aims to determine the factors affecting operational and managerial decisions related to the internationalization process of TPL service providers operating in Turkey. In this context, the research questions of the study were determined as: (1) What are the factors that affect the TPL service providers to enter international markets? (2) What are the obstacles that prevent TPL service providers to enter international markets? (3) What are the factors affecting the competitiveness of the TPL service providers' strategies in international operations? (4) What are the degree of importance of these factors and (5) How do these factors affect each other? Moreover, a model is developed depending on theory and expert decisions in order to identify the factors and their interactions.

2. THEORETICAL BACKGROUND AND CONCEPTUAL MODEL

Most of the studies concerning the internationalization of services are commonly based on foreign direct investment (FDI) theories such as resource-based view (Brock and Alon, 2009; Javalgi and Grossman, 2014); transaction cost approach (Erramilli, 1990), network theory (Hertz and Alfredsson, 2003) and internalization theory (Boehe, 2016). Unlike many studies, theoretical background of this study is based on Eclectic Paradigm, one of the internationalization approaches related to FDI. The concept of "eclectic" compiled from various systems as a word meaning, gave its name to the model developed by Dunning (1988). Dunning (1988) explained the underlying reason for his preference for eclectic as the necessity that these activities should be based on several theories of economic theory in order to fully explain the international activities of enterprises. In general, the eclectic paradigm can be said to incorporate many approaches such as internalization theory and transaction cost theory. The paradigm seeks answers to why (motive and reasons), where (location), and how (manner) questions about the international operations of multinational companies (Ferreira et al., 2011). According to this theory, the enterprise will be able to invest directly in the country depending on its own O-Ownership advantages, L-Location advantages and I-Internalization advantages. These superlatives are called OLI advantages as a combination of their initials. The advantages of ownership (O), called competitive or

monopolistic advantages, are patents and trademarks, market access, international arbitraging, etc.; location advantages (L) related to transport costs, production costs, tariff barriers, incentives, psychic distance, etc.; the advantages of internalization (I) can be exemplified as avoidance of buyer uncertainty, price discrimination, avoidance of property right infringement, etc. (Dunning, 1988).

Figure 1 shows the *Conceptual Model* of this study. It was created in accordance with the eclectic paradigm within the framework of data obtained from the literature and expert decisions. Depending on the theory, TPL providers will be able to operate in foreign markets based on their own O-Ownership advantages, L-Location advantages and I-Internalization advantages.

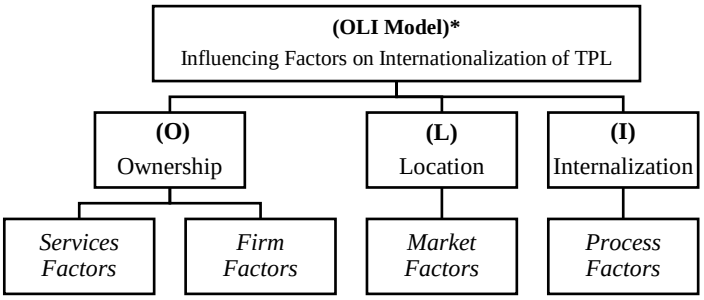


Figure 1. Conceptual Model

*Based on OLI Model by Dunning (1988)
Source: own work

The research model consists of three dimensions. These have been identified as the ownership advantages, location advantages, and internalization advantages with respect to the Dunning eclectic paradigm. In the model, the dimensions are adapted to the service sector. Ownership dimension is divided into two groups: services factors and firm factors. Location dimension covers factors related to the domestic and international market factors. Internalization dimension includes the process factors which play roles in internalizing the business's knowledge and experience.

3. METHODOLOGY

3.1. Sample and Data Collection

The research population of this study was determined as international TPL providers operating in Turkey. In order to find out international logistics behaviors of TPL providers, a sample of experts working in international logistics operations was selected using *judgmental sampling* method. Reasons for using the judgmental sampling method in this study are: (1) research sample is considered to best represent the population in terms of quality and quantity, (2) the limited number of qualified logistics experts, (3) difficulty in reaching experts, (4) intensive work programs of experts, (5) due to the long questionnaire, experts need to be meticulous and careful. Data was collected from expert decisions and questionnaire forms within the years 2017 and 2018. These forms were sent to 96 experts working in international logistics operations in different TPL providers via e-mail and hand delivery. 34 of these forms were returned and three were not included in the analysis due to inaccurate and missing data. The remaining 31 questionnaire forms, accepted adequate in number for research methodology (ANP), were analyzed in the study. Table 1 shows information regarding the descriptive statistics of the research sample.

Table 1. Descriptive Statistics of the Research Sample

Experts (E)	Sector	Transportation Field	Position	Age	Education	Experience (Year)
E1	Int. Logistics	Airway	director	36-40	graduate	11-15
E2	Int. Logistics	Airway	authorized	21-25	undergraduate	1-5
E3	Int. Logistics	Airway	authorized	36-40	high school	11-15
E4	Int. Logistics	Airway	authorized	31-35	undergraduate	11-15
E5	Int. Logistics	Airway	director	31-35	undergraduate	11-15
E6	Int. Logistics	Airway	authorized	41-45	high school	16-20
E7	Int. Logistics	Airway	authorized	41-45	high school	21-25
E8	Int. Logistics	Airway	director	≥46	high school	≥ 26
E9	Int. Logistics	Airway	authorized	21-25	undergraduate	01-05
E10	Int. Logistics	Road	authorized	21-25	undergraduate	01-05
E11	Int. Logistics	Road	authorized	26-30	undergraduate	06-10
E12	Int. Logistics	Road	director	26-30	undergraduate	01-05
E13	Int. Logistics	Road	director	36-40	undergraduate	11-15
E14	Int. Logistics	Road	authorized	21-25	undergraduate	01-05
E15	Int. Logistics	Road	authorized	36-40	associate degree	11-15
E16	Int. Logistics	Road	authorized	41-45	undergraduate	16-20
E17	Int. Logistics	Road	director	36-40	graduate	11-15
E18	Int. Logistics	Road	authorized	≥46	undergraduate	21-25
E19	Int. Logistics	Seaway	director	41-45	undergraduate	16-20
E20	Int. Logistics	Seaway	director	≥46	high school	21-25
E21	Int. Logistics	Seaway	authorized	21-25	undergraduate	01-05
E22	Int. Logistics	Seaway	authorized	36-40	undergraduate	06-10
E23	Int. Logistics	Seaway	authorized	26-30	undergraduate	01-05
E24	Int. Logistics	Seaway	director	≥46	undergraduate	≥ 26
E25	Int. Logistics	Seaway	director	36-40	graduate	11-15
E26	Int. Logistics	Seaway	authorized	26-30	graduate	01-05
E27	Int. Logistics	Seaway -Road	authorized	26-30	graduate	01-05
E28	Int. Logistics	Seaway -Road	director	≥46	undergraduate	16-20
E29	Int. Logistics	Seaway -Road	authorized	31-35	associate degree	06-10
E30	Int. Logistics	Seaway -Road	authorized	36-40	graduate	16-20
E31	Int. Logistics	Seaway –Road-Airway	director	31-35	undergraduate	06-10

3.2. Research Methodology

In this study, both qualitative and quantitative research methods are used together to obtain more valid and reliable results in solving the research problem. Firstly, it is aimed to find out the factors and the relations between these factors with the results obtained through the literature and expert decisions by using categorical analysis of the content analysis methods. Content analysis is one of the qualitative research methods used to reach common concepts and themes in a discourse. It is completed in four stages: coding data, finding themes, editing codes and themes, and finally defining and interpreting the findings (Yıldırım and Şimşek, 2011: 228). In this study, coding which is one of the important stages of content analysis, was made according to the theories related to the subject previously described. Therefore, coding and creation of themes (Table 2) were designed in accordance with the conceptual model and these themes were used for structuring appropriate survey forms for the quantitative analysis.

In the quantitative research part of the study, Analytic Network Process (ANP) is used for determining the importance of the factors (themes) since it is the best method to analyze and sort the factors according to their degree of influence by taking into account their interactions. ANP is one of the most commonly used multi-criteria decision methods developed by Thomas L. Saaty. Unlike Analytic Hierarchy Process (AHP), ANP is represented by a network and considers the dependence between the elements of the hierarchy (Saaty and Vargas, 2013). ANP aims to answer the questions (1) Which of two elements is more effective with respect to a given criterion, (2) Which of two elements affects a third element more with respect to a given criterion (Saaty, 2004). Accordingly, ANP is used in this study to find out not only the importance (degree of influence) of the factors in a hierarchic structure but also their relations within the structure.

Another crucial issue related to ANP is to form a group decision from decisions made by different experts. The most appropriate way has been proved to be the geometric mean of all individuals' decisions (Saaty and Vargas, 2006: 23).

Applied ANP steps proposed by Saaty (1999, 2004); Saaty and Vargas (2013) and Saaty and Sodenkamp (2008) are as follows:

Step 1: *Defining the decision problem*
Step 2: *Determining the control hierarchy, criteria and subcriteria*
Step 3: *Performing paired comparisons*
Step 4*: Determining Priority Vectors and Calculating Consistency Ratio (CR) by using equations (1), (2) and (3) respectively.*

$$\boldsymbol{\lambda_{max} = Aw = \begin{array}{c} \\ A_1 \\ \vdots \\ A_n \end{array} \begin{array}{c} \begin{array}{ccc} A_1 & \dots & A_n \end{array} \\ \begin{bmatrix} \frac{w_1}{w_1} & \cdots & \frac{w_1}{w_n} \\ \vdots & \ddots & \vdots \\ \frac{w_n}{w_1} & \cdots & \frac{w_n}{w_n} \end{bmatrix} \end{array} \begin{bmatrix} w_1 \\ \vdots \\ w_n \end{bmatrix} = n \begin{bmatrix} w_1 \\ \vdots \\ w_n \end{bmatrix} = nw} \tag{1}$$

$$\boldsymbol{(CI) = (\lambda_{max} - n)/(n-1)} \tag{2}$$

$$\boldsymbol{CR = CI/RI(Random\ Consistency\ Index)} \tag{3}$$

Step 5: *Constructing the Supermatrix by using equation (4)*

$$W = \begin{array}{c} \\ C_1 \\ \\ C_2 \\ \\ C_N \\ \\ \end{array} \begin{array}{c} \begin{array}{cccc} C_1 & C_2 & \bullet\bullet\bullet & C_N \\ e_{11}e_{12}\cdots e_{1n_1} & e_{21}e_{22}\cdots e_{2n_2} & & e_{N1}e_{N2}\cdots e_{Nn_N} \end{array} \\ \begin{bmatrix} W_{11} & W_{12} & \bullet\bullet\bullet & W_{1N} \\ W_{21} & W_{22} & \bullet\bullet\bullet & W_{2N} \\ \vdots & \vdots & \bullet\bullet\bullet & \vdots \\ W_{N1} & W_{N2} & \bullet\bullet\bullet & W_{NN} \end{bmatrix} \end{array} \tag{4}$$

Step 6*: Calculating the Limit supermatrix by using equation (5) or equation (6) (If the supermatrix has the cyclicity effect) (Tzeng and Huang, 2011)*

$$\boldsymbol{\lim_{k\to\infty} (W)^k} \tag{5}$$

$$\boldsymbol{\lim_{k\to\infty} \left(\frac{1}{N}\right) \sum_{r=1}^{N} W_r^k} \tag{6}$$

Step 7: *Obtaining the factors' degree of influence (importance) from the columns of the limit supermatrix.*

3.3. Application of Research Methods

Step 1: Defining the decision problem

Decision problem has been defined previously as determining the most influential factors affecting the internationalization processes of TPL providers by considering the interactions among them.

Step 2: Determining the control hierarchy, criteria and subcriteria

The factors obtained from literature and experts decisions were categorized subject to the eclectic paradigm by using categorical analysis. Coding the factors, sub-factors and determining interdependencies between them were handled with different experts and consensus was established in the creation of themes, subthemes and network structure of the control hierarchy (Table 2, Figure 2).

Table 2. Coding Factors and Sub-factors

Main category*	Factors (Themes)	Sub-factors (Subthemes)
Ownership (O)	Services	*Price (f1)*
		Reliability (f2)
		Service capacity (f3)
		Differentiation (f4)
		Specialization (f5)
		Speed (f6)
		Traceability (f7)
		Customer focus (f8)
		Timeliness (f9)
	Firm	*Number of vehicles (f10)*
		Financial infrastructure (f11)
		Physical infrastructure (f12)
		Business image (f13)
		Business experience (f14)
		Business specific value (f15)
		Logistics network (f16)
		Staff characteristics (f17)
		Technological infrastructure(f18)
		Managers characteristics (f19)
		Number of employees (f20)
Location (L)	Market	*Government supports (f21)*
		Additional liabilities (f22)
		Economic factors (f23)
		Customs and bureaucracy (f24)
		Market saturation (f25)
		Quality standards (f26)
		Cultural factors (f27)
		Market infrastructure (f28)
		Political factors (f29)
Internalization (I)	Process	*Transaction costs (f30)*
		Global partners/rivals (f31)
		Mode of market access (f32)
		Long-term relations (f33)

Source: own work

Figure 2 shows the network structure of the control hierarchy and dependencies among the factors and the sub-factors. Loops in services factors, market factors, firm factors and process factors indicate the inner dependencies among their own sub-factors. Arc from services factors to market factors indicates the outer dependence of sub-factors of market factors on the sub-factors of services factors. Similarly, there is an outer dependence between the firm factors and market factors. Feedbacks between the services factors-firm factors, firm factors-process factors, services factors-process factors and process factors-market factors show the interdependencies among these factors.

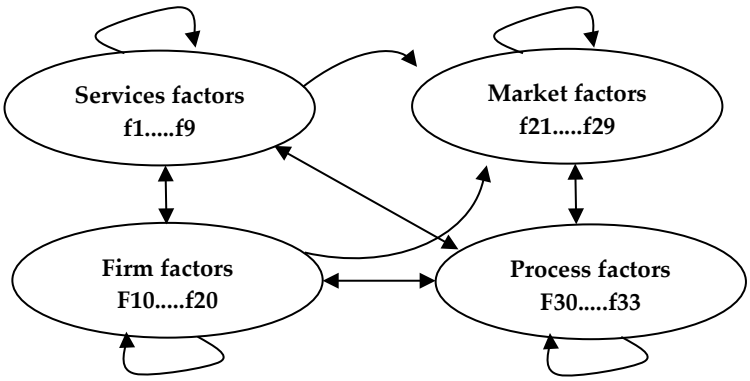


Figure 2. Control Hierarchy of the Study

Step 3: Performing paired comparisons

After determining the network structure, questionnaire forms were prepared in order to perform paired comparisons of the criteria (factors) and subcriteria (sub-factors) by using 1 to 9 fundamental scale of ANP (Table 3).

Table 3. Fundamental Scale of Absolute Numbers

Intensity of Importance	Definition	Explanation
1	Equal Importance	Two activities contribute equally to the objective
2	Weak	
3	Moderate importance	Experience and judgment slightly favor one activity over another
4	Moderate plus	
5	Strong importance	Experience and judgment strongly favor one activity over another
6	Strong plus	
7	Very strong or demonstrated importance	An activity is favored very strongly over another; its dominance demonstrated in practice
8	Very, very strong	
9	Extreme importance	The evidence favoring one activity over another is of the highest possible order of

Source: Saaty and Vargas, 2013: 3

Step 4: Determining Priority Vectors and Consistency Ratio (CR)

A priority vector derived from paired comparisons indicates the influences of factors on any factor in the network structure (Saaty and Vargas, 2013). Furthermore, Saaty and Vargas (2013) recommend that CR below 10% is acceptable and shows consistency between comparisons.

Table 4. Priority Vectors and Consistency Ratio (CR)

	Influencing services fact.			**Influencing firm fact.**			**Influencing market fact.**			**Influencing process fact.**		
Influenced fact.	**F**	***W***	**CR**	**F**	***W***	**CR**	**F**	***W***	**CR**	**F**	***W***	**CR**
f1	f9	0,20	0,05	f18	0,16	0,03	f29	0,18	0,02	f31	0,30	0,02
f2	f9	0,27	0,03	f18	0,15	0,03	f23	0,50	0,00	f33	0,49	0,05
f3	f9	0,18	0,03	f18	0,14	0,02	f28	0,16	0,02	f33	0,30	0,02
f4	f8	0,22	0,02	f18	0,12	0,03	f28	0,14	0,01	f33	0,35	0,02
f5	f8	0,19	0,02	f19	0,14	0,02	f24, f26	0,16	0,01	f31	0,30	0,02
f6	f8	0,19	0,05	f18	0,15	0,02	f28	0,19	0,02	f31	0,41	0,05
f7	f9	0,23	0,05	f16	0,16	0,02	x	x	x	x	x	x
f8	f9	0,16	0,03	f16	0,14	0,01	f24, f28	0,15	0,02	f31, f33	0,40	0,00
f9	f8	0,18	0,03	f18	0,15	0,02	f28	0,17	0,02	f31	0,35	0,02
f10	f3	0,30	0,02	f11	0,19	0,01	f23	0,41	0,05	f31, f33	0,50	0,00
f11	f9	0,15	0,02	f19	0,12	0,02	f28	0,16	0,01	f30	0,41	0,05
f12	f8	0,30	0,02	f18	0,17	0,03	f23, f28	0,33	0,00	f31, f33	0,50	0,00
f13	f5	0,14	0,05	f18	0,16	0,02	x	x	x	f31, f33	0,50	0,00
f14	x	x	x	x	x	x	x	x	x	f32	0,67	0,00
f15	f8	0,40	0,02	f17,f18,f19	0,14	0,01	x	x	x	f31	0,67	0,00
f16	f8	0,32	0,05	f18	0,23	0,01	f28	0,14	0,01	f30,f31,f33	0,33	0,00
f17	x	x	x	x	x	x	x	x	x	f31, f33	0,50	0,00
f18	f9	0,28	0,02	f16,f17,f19	0,13	0,02	f23	0,19	0,01	f31, f33	0,50	0,00
f19	x	x	x	f13,f14,f15	0,33	0,00	x	x	x	f31, f33	0,50	0,00
f20	f5	0,19	0,02	f18	0,14	0,02	x	x	x	x	x	x
f21	x	x	x	x	x	x	f23, f24	0,29	0,02	x	x	x
f22	x	x	x	x	x	x	f23	0,29	0,02	x	x	x
f23	x	x	x	x	x	x	f29	0,67	0,00	x	x	x
f24	x	x	x	x	x	x	f21	0,14	0,02	x	x	x
f25	x	x	x	x	x	x	f23, f29	0,50	0,00	x	x	x
f26	x	x	x	x	x	x	f24	0,30	0,02	x	x	x
f27	x	x	x	x	x	x	f23, f29	0,50	0,00	x	x	x
f28	x	x	x	x	x	x	f23	0,67	0,00	x	x	x
f29	x	x	x	x	x	x	f23, f27	0,50	0,00	x	x	x
f30	f1,f2,f5	0,33	0,00	f16	0,21	0,03	f23,f24, f26, f29	0,16	0,02	f32	0,41	0,05
f31	f8, f9	0,14	0,03	f19	0,13	0,02	f28	0,14	0,02	f30, f33	0,50	0,00
f32	f8	0,35	0,02	f14	0,15	0,01	f29	0,16	0,02	f30	0,41	0,05
f33	f9	0,19	0,04	f16	0,13	0,03	f29	0,19	0,02	f30, f31	0,50	0,00

Source: own work (calculated by using Super Decisions program)

Table 4 shows the priority vectors (weights –W) of the most influential sub-factors (F) on the others in each main criteria (factors) separately. Price (f1), for instance, is influenced the most by timeliness (f9) among services factors; technological infrastructure (f18) among firm factors; political factors (f29) among market factors and global partners/rivals (f31) among process factors with the weights of 20%, 16%, %18 and 30% respectively. Additionally, CR infers consistency between comparisons, < 0,10 shows that the decision makers provide consistent data. Besides, as the other paired comparisons are checked for their degree of inconsistency, results show that all CR's < 0,10 and accordingly the questionnaire forms are filled in consistently by the experts (Table 4). Furthermore, CR's below 10% supports the reliability of the results.

Step 5: Constructing Supermatrix

Supermatrix (weighted) is obtained after combining the results of paired comparisons by weighting the sum of each column as 1. In this case, all factors are considered as a single group, whether or not they are under different main criteria (factors). Accordingly, we are able to sort the weights of importance of all sub-factors on one sub-factor. Unlike Table 4, Table 5 shows the weights of factors affecting a factor in order. Price (f1), for example, is influenced most by timeliness (f9) with a weight of 0,0691 and least influenced by number of vehicles (f10) with a weight of 0,0164. Besides price (f1) is not affected by market saturation (f25).

Step 6: Calculating the Limit Supermatrix

After obtained weighted supermatrix, limit süpermatrix is calculated as shown in Table 6. Each column of the limit supermatrix must contain the same values. These values show the weights obtained as a result of the comparison of the corresponding criteria (factor) in the vertical column. These results give the answer of the research questions by revealing which factor is how effective and important among all the other factors.

Table 5. Supermatrix (weighted)

	f1	f2	f3	f4	f5	f6	f7	f8	f9	f10	f11	f12	f13	f14	f15	f16	f17	f18	f19	f20	f21	f22	f23	f24	f25	f26	f27	f28	f29	f30	f31	f32	f33
f1	0,0000	0,0301	0,0321	0,0332	0,0349	0,0599	0,0790	0,0386	0,0469	0,0000	0,0294	0,0000	0,0247	0,0000	0,0000	0,0309	0,0000	0,0000	0,0000	0,0369	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0833	0,0182	0,0000	0,0207
f2	0,0271	0,0000	0,0342	0,0242	0,0417	0,0000	0,0000	0,0384	0,0000	0,0000	0,0215	0,0000	0,0354	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0833	0,0249	0,0000	0,0230
f3	0,0290	0,0232	0,0000	0,0334	0,0413	0,0637	0,0000	0,0412	0,0432	0,0745	0,0271	0,0616	0,0329	0,0000	0,0561	0,0419	0,0000	0,0350	0,0000	0,0408	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0267	0,0616	0,0191
f4	0,0260	0,0211	0,0345	0,0000	0,0351	0,0395	0,0540	0,0425	0,0388	0,0524	0,0200	0,0616	0,0261	0,0000	0,0659	0,0429	0,0000	0,0350	0,0000	0,0332	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0215	0,0509	0,0260
f5	0,0332	0,0363	0,0495	0,0439	0,0000	0,0554	0,0990	0,0459	0,0392	0,0616	0,0295	0,0524	0,0479	0,0000	0,0797	0,0542	0,0000	0,0284	0,0000	0,0468	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0833	0,0277	0,0509	0,0240
f6	0,0360	0,0327	0,0314	0,0346	0,0344	0,0000	0,0765	0,0353	0,0577	0,0000	0,0215	0,0000	0,0473	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0360	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0316	0,0000	0,0241
f7	0,0531	0,0517	0,0374	0,0346	0,0386	0,0573	0,0000	0,0421	0,0542	0,0000	0,0272	0,0000	0,0408	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0298	0,0000	0,0265
f8	0,0664	0,0535	0,0593	0,0748	0,0637	0,0639	0,1133	0,0000	0,0598	0,0616	0,0368	0,0745	0,0390	0,0000	0,1317	0,0802	0,3333	0,0455	0,0000	0,0462	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0349	0,0866	0,0387
f9	0,0691	0,0912	0,0613	0,0610	0,0502	0,0000	0,1256	0,0557	0,0000	0,0000	0,0371	0,0000	0,0393	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0701	0,0000	0,0462	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0347	0,0000	0,0480
f10	0,0164	0,0143	0,0297	0,0147	0,0122	0,0253	0,0000	0,0114	0,0235	0,0000	0,0201	0,0287	0,0225	0,0000	0,0286	0,0437	0,0000	0,0219	0,0000	0,0251	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0127	0,0000	0,0122
f11	0,0174	0,0161	0,0190	0,0217	0,0142	0,0167	0,0553	0,0160	0,0203	0,0475	0,0000	0,0347	0,0263	0,0000	0,0224	0,0494	0,0000	0,0255	0,0000	0,0270	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0421	0,0132	0,0314	0,0200
f12	0,0184	0,0175	0,0198	0,0208	0,0212	0,0206	0,0521	0,0211	0,0162	0,0413	0,0260	0,0000	0,0333	0,0000	0,0261	0,0494	0,0000	0,0219	0,0000	0,0251	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0181	0,0244	0,0211
f13	0,0196	0,0336	0,0177	0,0212	0,0258	0,0000	0,0000	0,0226	0,0000	0,0000	0,0213	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,1667	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0370	0,0255	0,0307	0,0292
f14	0,0173	0,0214	0,0168	0,0277	0,0212	0,0221	0,0508	0,0191	0,0163	0,0374	0,0188	0,0322	0,0361	0,0000	0,0286	0,0000	0,0000	0,0282	0,1667	0,0220	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0203	0,0376	0,0280
f15	0,0231	0,0241	0,0205	0,0289	0,0255	0,0236	0,0436	0,0211	0,0250	0,0000	0,0242	0,0000	0,0333	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0301	0,1667	0,0274	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0325	0,0194	0,0307	0,0266
f16	0,0326	0,0361	0,0296	0,0315	0,0333	0,0381	0,0732	0,0391	0,0390	0,0413	0,0308	0,0430	0,0451	0,0000	0,0449	0,0000	0,0000	0,0318	0,0000	0,0294	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0524	0,0295	0,0337	0,0313
f17	0,0310	0,0376	0,0314	0,0303	0,0303	0,0291	0,0553	0,0349	0,0351	0,0000	0,0227	0,0000	0,0386	0,0000	0,0480	0,0000	0,0000	0,0318	0,0000	0,0270	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0404	0,0263	0,0000	0,0273
f18	0,0439	0,0408	0,0403	0,0347	0,0344	0,0409	0,0670	0,0360	0,0420	0,0413	0,0286	0,0437	0,0528	0,0000	0,0480	0,0581	0,0000	0,0000	0,0000	0,0361	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0301	0,0307	0,0265
f19	0,0355	0,0394	0,0314	0,0277	0,0391	0,0333	0,0553	0,0321	0,0330	0,0413	0,0310	0,0361	0,0454	0,0000	0,0480	0,0494	0,3333	0,0318	0,0000	0,0309	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0456	0,0315	0,0307	0,0278
f20	0,0257	0,0000	0,0249	0,0218	0,0238	0,0313	0,0000	0,0275	0,0306	0,0000	0,0265	0,0317	0,0000	0,0000	0,0389	0,0000	0,0000	0,0271	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0234	0,0000	0,0000
f21	0,0248	0,0000	0,0187	0,0243	0,0337	0,0189	0,0000	0,0213	0,0223	0,0000	0,0332	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0254	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,1770	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0295	0,0205	0,0220	0,0235
f22	0,0268	0,0000	0,0188	0,0262	0,0310	0,0292	0,0000	0,0293	0,0204	0,0000	0,0307	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0273	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,1402	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0295	0,0256	0,0286	0,0277
f23	0,0293	0,1195	0,0283	0,0285	0,0337	0,0315	0,0000	0,0276	0,0319	0,1032	0,0307	0,0833	0,0000	0,0000	0,0000	0,0254	0,0000	0,0475	0,0000	0,0000	0,2894	0,2880	0,0000	0,1402	0,5000	0,2096	0,2500	0,0667	0,5000	0,0390	0,0294	0,0332	0,0281
f24	0,0324	0,0000	0,0257	0,0285	0,0380	0,0315	0,0000	0,0353	0,0372	0,0000	0,0332	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0273	0,0000	0,0413	0,0000	0,0000	0,2894	0,1932	0,0000	0,0000	0,0000	0,2979	0,0000	0,0000	0,0000	0,0390	0,0280	0,0332	0,0277
f25	0,0000	0,0000	0,0217	0,0262	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0650	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0327	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0271	0,0000	0,0000
f26	0,0268	0,0000	0,0268	0,0243	0,0380	0,0287	0,0000	0,0319	0,0344	0,0000	0,0282	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0255	0,0000	0,0413	0,0000	0,0000	0,0000	0,1440	0,0000	0,1402	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0390	0,0275	0,0332	0,0281
f27	0,0248	0,0598	0,0237	0,0212	0,0310	0,0227	0,0000	0,0293	0,0225	0,0000	0,0202	0,0417	0,0000	0,0000	0,0000	0,0236	0,0000	0,0374	0,0000	0,2500	0,1750	0,1250	0,3333	0,1177	0,0000	0,2463	0,0000	0,0000	0,5000	0,0349	0,0271	0,0280	0,0277
f28	0,0324	0,0000	0,0378	0,0338	0,0000	0,0451	0,0000	0,0353	0,0411	0,0819	0,0405	0,0833	0,0000	0,0000	0,0000	0,0355	0,0000	0,0413	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,1443	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0354	0,0315	0,0403
f29	0,0420	0,0598	0,0376	0,0262	0,0337	0,0315	0,0000	0,0293	0,0292	0,0000	0,0332	0,0417	0,0000	0,0000	0,0000	0,0273	0,0000	0,0413	0,0000	0,0000	0,2463	0,2499	0,6667	0,1402	0,5000	0,2463	0,2500	0,3333	0,0000	0,0390	0,0294	0,0404	0,0470
f30	0,0346	0,0275	0,0294	0,0286	0,0294	0,0365	0,0000	0,0281	0,0346	0,0000	0,1032	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0833	0,0000	0,0000	0,0000	0,2500	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,1250	0,1032	0,1250
f31	0,0418	0,0437	0,0346	0,0346	0,0418	0,0579	0,0000	0,0562	0,0487	0,1250	0,0650	0,1250	0,1667	0,0000	0,2222	0,0833	0,1667	0,1250	0,2500	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,2500	0,0000	0,0000	0,0819	0,0000	0,0819	0,1250
f32	0,0294	0,0000	0,0346	0,0286	0,0346	0,0000	0,0000	0,0000	0,0286	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,6667	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,1032	0,0000	0,0000	0,0000
f33	0,0346	0,0693	0,0418	0,0487	0,0346	0,0460	0,0000	0,0562	0,0286	0,1250	0,0819	0,1250	0,1667	0,3333	0,1111	0,0833	0,1667	0,1250	0,2500	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,2500	0,0000	0,0000	0,0650	0,1250	0,0650	0,0000

Source: own work (calculated by using Super Decisions program)

Table 6. Limit Supermatrix

	f1	f2	f3	f4	f5	f6	f7	f8	f9	f10	f11	f12	f13	f14	f15	f16	f17	f18	f19	f20	f21	f22	f23	f24	f25	f26	f27	f28	f29	f30	f31	f32	f33
f1	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105
f2	0,0087	0,0087	0,0087	0,0087	0,0087	0,0087	0,0087	0,0087	0,0087	0,0087	0,0087	0,0087	0,0087	0,0087	0,0087	0,0087	0,0087	0,0087	0,0087	0,0087	0,0087	0,0087	0,0087	0,0087	0,0087	0,0087	0,0087	0,0087	0,0087	0,0087	0,0087	0,0087	0,0087
f3	0,0110	0,0110	0,0110	0,0110	0,0110	0,0110	0,0110	0,0110	0,0110	0,0110	0,0110	0,0110	0,0110	0,0110	0,0110	0,0110	0,0110	0,0110	0,0110	0,0110	0,0110	0,0110	0,0110	0,0110	0,0110	0,0110	0,0110	0,0110	0,0110	0,0110	0,0110	0,0110	0,0110
f4	0,0109	0,0109	0,0109	0,0109	0,0109	0,0109	0,0109	0,0109	0,0109	0,0109	0,0109	0,0109	0,0109	0,0109	0,0109	0,0109	0,0109	0,0109	0,0109	0,0109	0,0109	0,0109	0,0109	0,0109	0,0109	0,0109	0,0109	0,0109	0,0109	0,0109	0,0109	0,0109	0,0109
f5	0,0150	0,0150	0,0150	0,0150	0,0150	0,0150	0,0150	0,0150	0,0150	0,0150	0,0150	0,0150	0,0150	0,0150	0,0150	0,0150	0,0150	0,0150	0,0150	0,0150	0,0150	0,0150	0,0150	0,0150	0,0150	0,0150	0,0150	0,0150	0,0150	0,0150	0,0150	0,0150	0,0150
f6	0,0094	0,0094	0,0094	0,0094	0,0094	0,0094	0,0094	0,0094	0,0094	0,0094	0,0094	0,0094	0,0094	0,0094	0,0094	0,0094	0,0094	0,0094	0,0094	0,0094	0,0094	0,0094	0,0094	0,0094	0,0094	0,0094	0,0094	0,0094	0,0094	0,0094	0,0094	0,0094	0,0094
f7	0,0094	0,0094	0,0094	0,0094	0,0094	0,0094	0,0094	0,0094	0,0094	0,0094	0,0094	0,0094	0,0094	0,0094	0,0094	0,0094	0,0094	0,0094	0,0094	0,0094	0,0094	0,0094	0,0094	0,0094	0,0094	0,0094	0,0094	0,0094	0,0094	0,0094	0,0094	0,0094	0,0094
f8	0,0211	0,0211	0,0211	0,0211	0,0211	0,0211	0,0211	0,0211	0,0211	0,0211	0,0211	0,0211	0,0211	0,0211	0,0211	0,0211	0,0211	0,0211	0,0211	0,0211	0,0211	0,0211	0,0211	0,0211	0,0211	0,0211	0,0211	0,0211	0,0211	0,0211	0,0211	0,0211	0,0211
f9	0,0139	0,0139	0,0139	0,0139	0,0139	0,0139	0,0139	0,0139	0,0139	0,0139	0,0139	0,0139	0,0139	0,0139	0,0139	0,0139	0,0139	0,0139	0,0139	0,0139	0,0139	0,0139	0,0139	0,0139	0,0139	0,0139	0,0139	0,0139	0,0139	0,0139	0,0139	0,0139	0,0139
f10	0,0055	0,0055	0,0055	0,0055	0,0055	0,0055	0,0055	0,0055	0,0055	0,0055	0,0055	0,0055	0,0055	0,0055	0,0055	0,0055	0,0055	0,0055	0,0055	0,0055	0,0055	0,0055	0,0055	0,0055	0,0055	0,0055	0,0055	0,0055	0,0055	0,0055	0,0055	0,0055	0,0055
f11	0,0084	0,0084	0,0084	0,0084	0,0084	0,0084	0,0084	0,0084	0,0084	0,0084	0,0084	0,0084	0,0084	0,0084	0,0084	0,0084	0,0084	0,0084	0,0084	0,0084	0,0084	0,0084	0,0084	0,0084	0,0084	0,0084	0,0084	0,0084	0,0084	0,0084	0,0084	0,0084	0,0084
f12	0,0078	0,0078	0,0078	0,0078	0,0078	0,0078	0,0078	0,0078	0,0078	0,0078	0,0078	0,0078	0,0078	0,0078	0,0078	0,0078	0,0078	0,0078	0,0078	0,0078	0,0078	0,0078	0,0078	0,0078	0,0078	0,0078	0,0078	0,0078	0,0078	0,0078	0,0078	0,0078	0,0078
f13	0,0101	0,0101	0,0101	0,0101	0,0101	0,0101	0,0101	0,0101	0,0101	0,0101	0,0101	0,0101	0,0101	0,0101	0,0101	0,0101	0,0101	0,0101	0,0101	0,0101	0,0101	0,0101	0,0101	0,0101	0,0101	0,0101	0,0101	0,0101	0,0101	0,0101	0,0101	0,0101	0,0101
f14	0,0110	0,0110	0,0110	0,0110	0,0110	0,0110	0,0110	0,0110	0,0110	0,0110	0,0110	0,0110	0,0110	0,0110	0,0110	0,0110	0,0110	0,0110	0,0110	0,0110	0,0110	0,0110	0,0110	0,0110	0,0110	0,0110	0,0110	0,0110	0,0110	0,0110	0,0110	0,0110	0,0110
f15	0,0112	0,0112	0,0112	0,0112	0,0112	0,0112	0,0112	0,0112	0,0112	0,0112	0,0112	0,0112	0,0112	0,0112	0,0112	0,0112	0,0112	0,0112	0,0112	0,0112	0,0112	0,0112	0,0112	0,0112	0,0112	0,0112	0,0112	0,0112	0,0112	0,0112	0,0112	0,0112	0,0112
f16	0,0129	0,0129	0,0129	0,0129	0,0129	0,0129	0,0129	0,0129	0,0129	0,0129	0,0129	0,0129	0,0129	0,0129	0,0129	0,0129	0,0129	0,0129	0,0129	0,0129	0,0129	0,0129	0,0129	0,0129	0,0129	0,0129	0,0129	0,0129	0,0129	0,0129	0,0129	0,0129	0,0129
f17	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105
f18	0,0119	0,0119	0,0119	0,0119	0,0119	0,0119	0,0119	0,0119	0,0119	0,0119	0,0119	0,0119	0,0119	0,0119	0,0119	0,0119	0,0119	0,0119	0,0119	0,0119	0,0119	0,0119	0,0119	0,0119	0,0119	0,0119	0,0119	0,0119	0,0119	0,0119	0,0119	0,0119	0,0119
f19	0,0164	0,0164	0,0164	0,0164	0,0164	0,0164	0,0164	0,0164	0,0164	0,0164	0,0164	0,0164	0,0164	0,0164	0,0164	0,0164	0,0164	0,0164	0,0164	0,0164	0,0164	0,0164	0,0164	0,0164	0,0164	0,0164	0,0164	0,0164	0,0164	0,0164	0,0164	0,0164	0,0164
f20	0,0054	0,0054	0,0054	0,0054	0,0054	0,0054	0,0054	0,0054	0,0054	0,0054	0,0054	0,0054	0,0054	0,0054	0,0054	0,0054	0,0054	0,0054	0,0054	0,0054	0,0054	0,0054	0,0054	0,0054	0,0054	0,0054	0,0054	0,0054	0,0054	0,0054	0,0054	0,0054	0,0054
f21	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105	0,0105
f22	0,0108	0,0108	0,0108	0,0108	0,0108	0,0108	0,0108	0,0108	0,0108	0,0108	0,0108	0,0108	0,0108	0,0108	0,0108	0,0108	0,0108	0,0108	0,0108	0,0108	0,0108	0,0108	0,0108	0,0108	0,0108	0,0108	0,0108	0,0108	0,0108	0,0108	0,0108	0,0108	0,0108
f23	0,1685	0,1685	0,1685	0,1685	0,1685	0,1685	0,1685	0,1685	0,1685	0,1685	0,1685	0,1685	0,1685	0,1685	0,1685	0,1685	0,1685	0,1685	0,1685	0,1685	0,1685	0,1685	0,1685	0,1685	0,1685	0,1685	0,1685	0,1685	0,1685	0,1685	0,1685	0,1685	0,1685
f24	0,0189	0,0189	0,0189	0,0189	0,0189	0,0189	0,0189	0,0189	0,0189	0,0189	0,0189	0,0189	0,0189	0,0189	0,0189	0,0189	0,0189	0,0189	0,0189	0,0189	0,0189	0,0189	0,0189	0,0189	0,0189	0,0189	0,0189	0,0189	0,0189	0,0189	0,0189	0,0189	0,0189
f25	0,0033	0,0033	0,0033	0,0033	0,0033	0,0033	0,0033	0,0033	0,0033	0,0033	0,0033	0,0033	0,0033	0,0033	0,0033	0,0033	0,0033	0,0033	0,0033	0,0033	0,0033	0,0033	0,0033	0,0033	0,0033	0,0033	0,0033	0,0033	0,0033	0,0033	0,0033	0,0033	0,0033
f26	0,0137	0,0137	0,0137	0,0137	0,0137	0,0137	0,0137	0,0137	0,0137	0,0137	0,0137	0,0137	0,0137	0,0137	0,0137	0,0137	0,0137	0,0137	0,0137	0,0137	0,0137	0,0137	0,0137	0,0137	0,0137	0,0137	0,0137	0,0137	0,0137	0,0137	0,0137	0,0137	0,0137
f27	0,1678	0,1678	0,1678	0,1678	0,1678	0,1678	0,1678	0,1678	0,1678	0,1678	0,1678	0,1678	0,1678	0,1678	0,1678	0,1678	0,1678	0,1678	0,1678	0,1678	0,1678	0,1678	0,1678	0,1678	0,1678	0,1678	0,1678	0,1678	0,1678	0,1678	0,1678	0,1678	0,1678
f28	0,0140	0,0140	0,0140	0,0140	0,0140	0,0140	0,0140	0,0140	0,0140	0,0140	0,0140	0,0140	0,0140	0,0140	0,0140	0,0140	0,0140	0,0140	0,0140	0,0140	0,0140	0,0140	0,0140	0,0140	0,0140	0,0140	0,0140	0,0140	0,0140	0,0140	0,0140	0,0140	0,0140
f29	0,1840	0,1840	0,1840	0,1840	0,1840	0,1840	0,1840	0,1840	0,1840	0,1840	0,1840	0,1840	0,1840	0,1840	0,1840	0,1840	0,1840	0,1840	0,1840	0,1840	0,1840	0,1840	0,1840	0,1840	0,1840	0,1840	0,1840	0,1840	0,1840	0,1840	0,1840	0,1840	0,1840
f30	0,0263	0,0263	0,0263	0,0263	0,0263	0,0263	0,0263	0,0263	0,0263	0,0263	0,0263	0,0263	0,0263	0,0263	0,0263	0,0263	0,0263	0,0263	0,0263	0,0263	0,0263	0,0263	0,0263	0,0263	0,0263	0,0263	0,0263	0,0263	0,0263	0,0263	0,0263	0,0263	0,0263
f31	0,0739	0,0739	0,0739	0,0739	0,0739	0,0739	0,0739	0,0739	0,0739	0,0739	0,0739	0,0739	0,0739	0,0739	0,0739	0,0739	0,0739	0,0739	0,0739	0,0739	0,0739	0,0739	0,0739	0,0739	0,0739	0,0739	0,0739	0,0739	0,0739	0,0739	0,0739	0,0739	0,0739
f32	0,0120	0,0120	0,0120	0,0120	0,0120	0,0120	0,0120	0,0120	0,0120	0,0120	0,0120	0,0120	0,0120	0,0120	0,0120	0,0120	0,0120	0,0120	0,0120	0,0120	0,0120	0,0120	0,0120	0,0120	0,0120	0,0120	0,0120	0,0120	0,0120	0,0120	0,0120	0,0120	0,0120
f33	0,0755	0,0755	0,0755	0,0755	0,0755	0,0755	0,0755	0,0755	0,0755	0,0755	0,0755	0,0755	0,0755	0,0755	0,0755	0,0755	0,0755	0,0755	0,0755	0,0755	0,0755	0,0755	0,0755	0,0755	0,0755	0,0755	0,0755	0,0755	0,0755	0,0755	0,0755	0,0755	0,0755

Source: own work (calculated by using Super Decisions program)

4. RESULTS

The results obtained from the limit supermatrix show that the most effective sub-factors on internationalization processes of TPL providers are political factors (0,1840) , economic factors (0,1685), cultural factors (0,1678), long-term relations (0,0755) and global partners/rivals (0,0739); the least influencing factors are market saturation (0.0033), number of employees (0,0054) and number of vehicles (0,0055) respectively (Table 6, Figure 3).

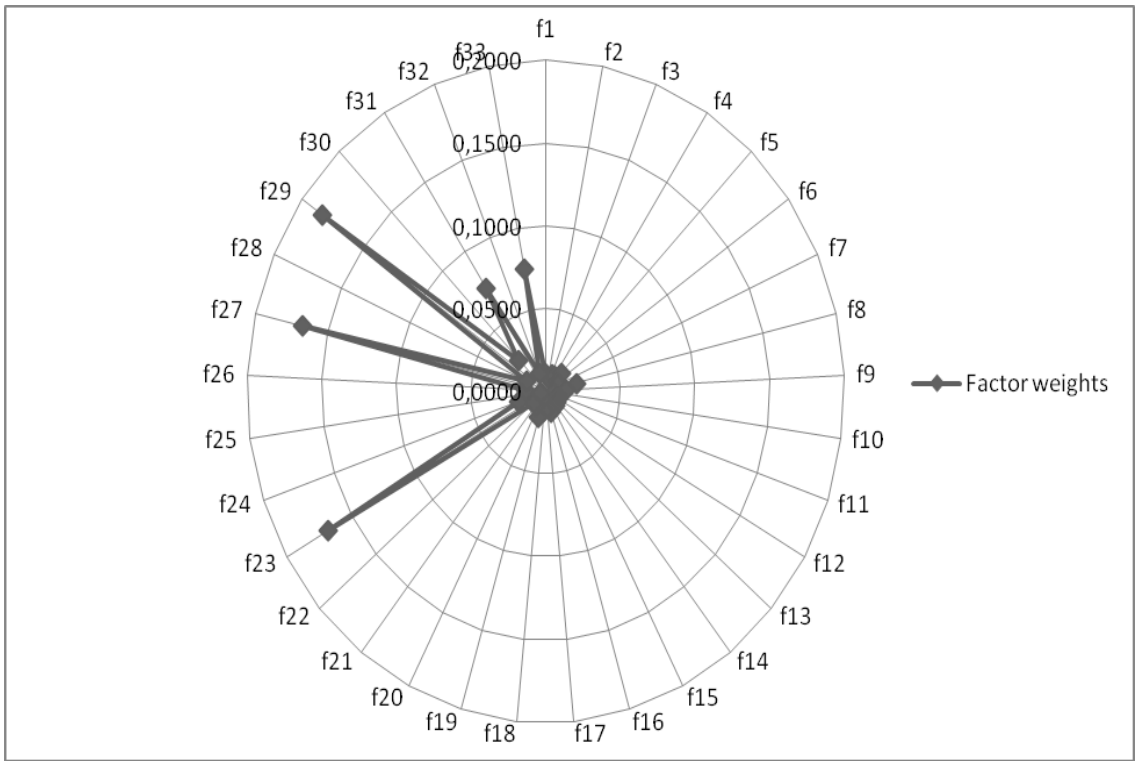


Figure 3. Weights of Factors

Source: own work

Since the most effective factors are political factors, economic factors, cultural factors, long-term relations and global partners/rivals, it is crucial to identify the sub-factors they are affected by. Results in Table 5 show that political factors are most influenced by economic factors and cultural factors; economic factors are most influenced by political factors; cultural factors are most influenced by economic factors, political factors, long-term relations and global partners/rivals; long-term relations are most influenced by global partners/rivals and transaction costs; global partners/rivals are most influenced by long-term relations and transaction costs.

The results of the study also indicate the importance ranking of sub-factors under each main factor. Table 7 shows that the most influential factors are customer focus (f8) in services factors; managers characteristics (f19) in firm factors; political factors (f29) in market factors and long-term relations (f33) in process factors. When we compare the main factors with respect to their total importance weights, it is revealed that market factors rank first, process factors rank second, firm factors rank third and services factors rank fourth. When we evaluate the main categories within the scope of the research model (OLI), it is found out that factors related to *Location* (0,5914), *Ownership* (0,2209) and *Internalization* (0,1877) are effective in the internationalization processes of TPL service providers, respectively (Table 7).

Table 7. Weights of Factors and Sub-factors

	Services	factors										
Factors	f1	f2	f3	f4	f5	f6	f7	f8	f9			**Total**
Weight	0,0105	0,0087	0,0110	0,0109	0,0150	0,0094	0,0094	0,0211	0,0139			**0,1097**
Rank	22	28	18	20	10	26	27	7	12			
	Firm	factors										
Factors	f10	f11	f12	f13	f14	f15	f16	f17	f18	f19	f20	**Total**
Weight	0,0055	0,0084	0,0078	0,0101	0,0110	0,0112	0,0129	0,0105	0,0119	0,0164	0,0054	**0,1111**
Rank	31	29	30	25	19	17	14	23	16	9	32	
	Market	factors										
Factors	f21	f22	f23	f24	f25	f26	f27	f28	f29			**Total**
Weight	0,0105	0,0108	0,1685	0,0189	0,0033	0,0137	0,1678	0,0140	0,1840			**0,5914**
Rank	24	21	2	8	33	13	3	11	1			
	Process	factors										
Factors	f30	f31	f32	f33								**Total**
Weight	0,0263	0,0739	0,0120	0,0755								**0,1877**
Rank	6	5	15	4								
TOTAL												**1,000**

5. CONCLUSION AND DISCUSSIONS

This study develops a conceptual model concerning the influencing factors on the internationalization process of TPL service providers differently from the studies (Javalgi et al., 2003; Javalgi and Grossman, 2014) address the internationalization of the services based on OLI advantages of Dunning Eclectic Paradigm.

Ownership (O) advantages of the conceptual model cover the TPL providers' unique resources which are divided into services related (price, capacity, speed, customer focus, etc.) and firm related (number of employees, number of vehicles, infrastructure, managers, etc.) characteristics. We find out that being customer focused, specialization and making the shipments/deliveries on time are more effective than other services factors. Similarly, management characteristics, logistics networks and technological infrastructure are crucial for international logistics operations. Unlike many studies (Javalgi et al., 2003; Cicic et al., 1999) argue that firm characteristics such as firm size and managerial characteristics have impacts on the internationalization process of services, we suppose that firm size will not be an effective factor due to the technological development but managerial decisions still maintain their importance for the TPL providers. As previously stated that the number of vehicles is determined as one of the least effective factors on the internationalization process of TPL. We explain this case as a consequence of *outsourcing*. Today many logistics companies supply the vehicles from outside rather than having their own fleet of vehicles in order to minimize their costs. Moreover, the customers focus on the quality of service and how easily they access information rather than the number of vehicles or employees. We argue that a good international logistics management would be carried out thanks to a good international management mentality and technological infrastructure based on co-created and developed computer and tracking systems.

We assume that *Location (L)* advantages in the model should not only involve the foreign markets but also domestic markets. Therefore, we add factors that influence both of these two markets. While most studies focus on firm characteristics, we concentrate on market characteristics as strong factors. Some studies argue that the impact of government regulations is low (Mitra and Bagchi, 2008) while others find that it is highly important (Rahman et al., 2019) for the TPL providers. In this study, results support that customs and bureaucracy are still forceful factors for the international logistics operations in Turkey. Besides, we identify the political factors that shape foreign relations and trade between countries, as the most influential factors. We assume the political factors as 'zero element' of international logistics activities. If there are trade restrictions and limitations between two countries, other factors affecting the internationalization process will lose their importance.

We find that the first three effective factors (political factors, cultural factors and economic factors) have approximate importance weights. This finding indicates that the impacts of these three factors on international logistics activities of TPL are close and high. The fact that all three sub-factors are involved in the market factors proves the crucial roles of both domestic and foreign markets in international logistics. These results also support today's economic relations among countries. Countries that have problems with their bilateral relations, firstly suspend commercial and logistics activities among each other and this process is followed by changes in the economic environment. Therefore we emphasize that long-term international logistics activities depend on long-term and stable political and economic relations.

Another aspect of this study that differs from other studies is related to *Internalization (I)* advantages. We determine that global partners of a firm and their long term relations have an important impact on making a firm internalize its own advantages internationally. We support that a TPL service provider's networks with its global partners strongly affect its internationalization process, similar to many studies (Lemoine and Dagnæs, 2003; Lommelen et al., 2002; Hertz and Alfredsson, 2003) in the literature.

Logistics services increase their shares in total service exports both in the world and in Turkey. Accordingly, the development of logistics service exports and the determination of obstacles for the internationalization of TPL service providers are crucial. However existing literature isn't sufficient to reveal the certain drivers of internationalization of TPL service providers. Previous studies focused on few factors and address the problem in a limited scope. Additionally, there is no consensus among them other than a few factors such as networks, technology, customer relations and rules and regulations. With this study, it is aimed to cover these gaps by considering the factors from a broader perspective. It is assumed that the findings will contribute to both academic and sectoral environment. Since this study is limited to TPL service providers operating in Turkey, the results of the study can be improved by future studies concerning different service providers operating in different regions.

REFERENCES

Boehe, D. M. (2016). The Internationalization of Service Firms From Emerging Economies: An Internalization Perspective, *Long Range Planning*, 49(5), 559-569.

Brock, D. M. and Alon, I. (2009). Internationalization of Professional Service Firms, *International Business: Research Teaching and Practice,* 3(1), 52-70.

Cicic , M., Patterson, P. G. and Shoham, A. (1999). A Conceptual Model of the Internationalization of Services Firms, *Journal of Global Marketing*, 12(3), 81-106.

Coviello, N. E. and Martin, K. A. M. (1999). Internationalization of Service SMEs: An Integrated Perspective From The Engineering Consulting Sector, *Journal of International Marketing*, 7 (4), 42-66.

Dunning, J. H. (1988). The Eclectic Paradigm of International Production: A Restatement and Some Possible Extensions, *Journal of International Business Studies*, Spring , 1-31.

Erramilli, K. M. (1990). Entry Mode Choice in Service Industries, *International Marketing Review*, 7(5), 50-62.

Ferreira, M. P., Pinto, C., Serra, F. and L. Filipe (2011). John Dunning's Influence in International Business/Strategy Research: A Bibliometric Study in the Strategic Management Journal, *Journal of Strategic Management Education,* 7(2), 1-24.

Freeman, S. and Sandwell, M. (2008). Professional Service Firms Entering Emerging Markets: The Role of Network Relationships, *Journal of Services Marketing*, 22(3), 198-212.

Hertz, S. (1993). The Internationalization Processes of Freight Transport Companies. Towards A Dynamic Network Model of Internationalization. Thesis (Ph. D.). The Economic Research Institute. Stockholm School of Economics. Stockholm.

Hertz, S. and Alfredsson, M. (2003). Strategic Development of Third Party Logistics Providers, *Industrial Marketing Management*, 32, 139-149.

Javalgi, R. G., Griffith, D. A., and White D. S. (2003). An Empirical Examination of Factors Influencing the Internationalization of Service Firms, *Journal of Services Marketing*, 17(2), 185 – 201.

Javalgi, R. G. and Grossman, D. A. (2014). Firm Resources and Host-Country Factors Impacting Internationalization of Knowledge-Intensive Service Firms, *Thunderbird International Business Review,* 56(3), 285-300.

Javalgi, R. G. and Martin, C. L. (2007). Internationalization of Services: Identifying the Building-Blocks for Future Research, *Journal of Services Marketing*, 21 (6), 391 – 397.

Lemoine, W. and L. Dagnæs. (2003). Globalisation Strategies and Business Organisation of a Network of Logistics Service Providers, *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management,* 33(3). 209-228.

Lommelen, T., Matthyssens, P. and Pauwels, P. (2002). Accelerations in the Internationalization Process of Logistics Firms, *in The European International Business Academy 28th Annual Meeting, Athens, Greece, 8-10 December 2002*, 1-18.

Mitra, S. and Bagchi, P. K. (2008). Key Success Factors, Performance Metrics, and Globalization Issues in The Third-Party Logistics (3PL) Industry: A Survey of North American Service Providers, *In Supply Chain Forum: An International Journal*, 9 (1), 42-54.

Netland, T. H. and Alfnes, E. (2007). Internationalisation of Professional Services–A 1999-2005 literature review, *in College of Service Operations 2007 Conference, 12-13 July 2007*, 1-27.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. and Berry, L. L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research, *The Journal of Marketing*, 49 (Fall), 41-50.

Rahman, S., Ahsan, K., Yang, L. and Odgers, J. (2019). An Investigation into Critical Challenges for Multinational Third-Party Logistics Providers Operating in China, *Journal of Business Research*, 103, 607-619.

Saaty, T. L. (1999). Fundamentals of The Analytic Network Process. *in Proceedings of The 5th International Symposium on The Analytic Hierarchy Process (ISAHP), Kobe, Japan, August 12-14, 1999*, 1-14.

Saaty, T. L. (2004). Fundamentals of The Analytic Network Process—Dependence and Feedback in Decision-Making with A Single Network, *Journal of Systems Science and Systems Engineering*, 13(2), 129-157.

Saaty, T. L., and Sodenkamp, M. (2008). Making Decisions in Hierarchic and Network Systems, *International Journal of Applied Decision Sciences*, 1(1), 24-79.

Saaty, T. L. and Vargas, L. G. (2006). *Decision Making with Analytic Network Proces,* America, Springer.

Saaty, T. L. and Vargas, L. G. (2013). *Decision Making with the Analytic Network Process, Economic, Political, Social and Technological Applications with Benefits, Opportunities, Costs and Risks,* International Series in Operations Research & Management Science, volume 195, Boston, MA, Springer.

Tzeng, G. H. and Huang, J. J. (2011). *Multiple Attribute Decision Making: Methods and Applications*, CRC Press., US, Taylor & Francis.

Vargo, S. L. and Lusch, R. F. (2004). Evolving to A New Dominant Logic for Marketing, *Journal of Marketing*, 68(1), 1-17.

Yıldırım, A. and H. Şimşek. (2011). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*, Ankara, Seçkin Yayıncılık.

Zeithaml, V. A., Parasuraman, A. and L. L. Berry (1985). Problems and Strategies in Services Marketing, *The Journal of Marketing,* 49 (Spring), 33-46.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2020, 12(4), 4005-4021
https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1086

Örgüt Kültürü Algısının İzlenim Yönetimi Üzerine Etkisi: Eğitim Yöneticileri Üzerine Bir Araştırma (The Effect of Perception of Organizational Culture on Monitoring Management: A Research on Education Managers)

Ahmet YILDIRIM [a]
[a] Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Isparta, Türkiye. ahmet.yildirim@sdu.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Örgütsel Kültür
İzlenim Yönetimi
Yapısal Eşitlik Modeli

Gönderilme Tarihi 19 Ekim 2020
Revizyon Tarihi 5 Aralık 2020
Kabul Tarihi 10 Aralık 2020

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – – Bu çalışmanın amacı, örgütsel kültür algısının izlenim yönetimi davranışı üzerinde etkili olup olmadığını ortaya koymaktır.

Yöntem – Bu çalışmada, örgütsel kültürün eğitim yöneticilerinin izlenim yönetimi davranışlarına etkisi incelenirken araştırma verileri anket yöntemi ile Isparta ilindeki lise, ortaokul, ilkokul ve anaokullarında görev yapan 269 eğitim yöneticisinden toplanmıştır. Araştırma modelinde, bağımlı değişken olarak örgütsel kültür algısı, bağımsız değişken olarak izlenim yönetimi ele alınmıştır. Araştırmada elde edilen veriler, SPSS ve yapısal eşitlik modeli ile analiz edilmiştir. Araştırmada öncelikle ölçme modelleri test edilmiş ve önerilen ölçüm modelinin öngörülen yapısal eşitlik modelini sınamada kullanılabileceği görülmüştür. Araştırmada kurulan modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu saptanmıştır.

Bulgular – Yapısal modelde iyi uyum değerlerinin sağlanabilmesi için programın önerileri doğrultusunda bazı modifikasyonlar yapılmıştır. Bunun için ölçeklerin boyutlarındaki bazı maddeler arasında kovaryanslar oluşturularak yapısal modelin iyi uyum değerleri sağlanmıştır. Elde edilen bulgular, örgütsel kültür algılarının izlenim yönetimi davranışını etkilediğini göstermektedir. Bu sonuca göre, eğitim yöneticilerinin örgütsel kültür algıları izlenim yönetimi davranışlarını olumlu yönde anlamlı bir şekilde etkilemektedir. Yapısal eşitlik modelindeki yol katsayılarına (standardize edilmiş beta katsayıları) göre, örgütsel kültür boyutlarının izlenim yönetimi kendini sevdirmeye çalışma boyutunu, dalkavukluk boyutunu, gözdağı boyutunu, acındırma boyutunu güçlü bir şekilde etkilediği tespit edilmiştir.

Tartışma – Alanyazında örgütsel kültür ve izlenim yönetimi davranışlarını kısıtlı sayıda dikkate alan çalışma bulunmaktadır. Örneklem sayısının arttırıldığı ve çeşitlendirildiği bulguları içeren araştırmalarla daha güçlü sonuçlar ortaya koyabilecektir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Organizational Culture
Impression Management
Structural Equation Model

Received19 October 2020
Revised 5 December 2020
Accepted 10 December 2020

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – The aim of this study is to reveal whether the organizational culture perception is effective on impression management behavior.

Design/methodology/approach – İn this study, while examining the effect of organizational culture on the impression management behaviors of educational administrators, research data were collected from 269 educational administrators working in high schools, secondary schools, primary schools and kindergartens in Isparta. In the research model, perception of organizational culture as dependent variable and impression management as independent variable were considered. The data obtained in the study were analyzed with SPSS and structural equation model. In the study, measurement models were tested first and it was seen that the proposed measurement model could be used to test the predicted structural equation model. The model established in the research was found to be statistically significant.

Findings – Some modifications have been made in line with the recommendations of the program in order to achieve good fit values in the structural model. For this, good fit values of the structural model were obtained by creating covariances between some items in the dimensions of the scales. Findings show that organizational culture perceptions affect impression management behavior. According to this result, educational administrators' perceptions of organizational culture affect their impression management behaviors in a significant and positive way. According to the path coefficients (standardized beta coefficients) in the structural equation model, it was determined that the dimensions of organizational culture strongly affect the dimension of impression management trying to be liked, the dimension of flattery, the dimension of intimidation, the dimension of trying to endear and pity.

Discussion – There are a limited number of studies in the literature that consider organizational culture and impression management behaviors. Stronger results will be obtained with studies that include findings in which the number of samples is increased and diversified.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation
Yıldırım, A. (2020). Örgüt Kültürü Algısının İzlenim Yönetimi Üzerine Etkisi: Eğitim Yöneticileri Üzerine Bir Araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (4), 4005-4021.

1. Giriş

Sosyal bir varlık olan insan, sosyolojik özellikleri gereği sayısız ve karşılıklı bir ilişki denklemi içerisindedir. Bireylerin birbirleriyle geliştirdikleri anlamlı ilişkiler neticesi ortaya çıkan etkileşim doğal olarak çeşitli düzeylerde karşılıklı izlenimlerin oluşmasına da sebebiyet vermektedir. Bireyler arası tezahür eden bu izlenimler bireyler arası ilişkilerin yönünü de belirlemektedir. Bu bağlamda "olumlu düzeydeki ilk izlenim" etkisini ilişki sürdüğü sürece göstermekte, olumsuz düzeydeki izlenim ise, bireylerarası ilişkide önemli bir engel olmakla beraber, negatif yönlü ilişkileri de tetikleyebilmektedir.

Örgütsel ortamda doğrudan ve dolaylı bir şekilde iletişim kuran bireyler karşılıklı etkileşim nedeniyle öte'ki hakkında çeşitli düzeylerde izlenim edinmekte ve öte'kinin kendileri ile ilgili izlenimlerin içeriği hakkında bilgi sahibi olmaya çalışmaktadırlar. Çünkü bireyler sosyal ilişkilerin yapılandırılmasında, bireylerin davranışları kendi kişisel özelliklerinden olduğu kadar iletişim kurduğu öte'kinden de etkilenmektedir. Dolayısıyla bireyler sadece kendi izlenimlerini biçimlendirmekle kalmaz, aynı zamanda ilişki kurduğu diğer bireylerin kendisine ilişkin izlenimlerini de yönetmeye çalışır. Sonuçta izlenimlerini yönetmek, temelde doğal, refleksif ve yaygın bir eğilim ama aynı zamanda dikkatle takip edilmesi gereken bir süreç olarak karşımıza çıkmaktadır.

Öte yandan bireyler "diğerlerine" bilinçli bir şekilde olduklarından ziyade, olmasını hayal ettikleri, arzuladıkları izlenimi bırakabilmek için gayret de göstermektedirler. Çünkü bireylerin diğer bireylerde bıraktıkları izlenim, kendisine yönelik algı, değerlendirme ve davranışları üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Hiç kuşkusuz izlenim yönetimi davranışlarının yansımalarını özellikle insan kaynakları yönetimi süreçlerinde, iş mülakatlarında, performans değerlendirmelerinde ve müzakere süreçlerinde görmek olasıdır.

İzlenim yönetimi, genel manada bireylerin davranışlarına yön veren ve bireylerin birbirinden beklentilerini anlamaya yönelik çabaları içermektedir. Dolayısıyla izlenim yönetimi iş ortamında bireyler arasında ilişkilerin sağlıklı bir şekilde sürdürülmesinde son derece önemli hale gelmektedir. Çünkü izlenim yönetimi bireyin sadece kendisine yönelik izlenimlerini yönetmesi değil, kendi davranışlarına yönelik olarak öteki'lerin değerlendirmelerini de içerir. Bu bakış açısı bireylere istedikleri kimliklere uygun bir şekilde davranmalarında ve tasvir edilen kimliğin sürdürülmesinde yardımcı olur.

Bireylerin kimlikleri sosyal etkileşimlerde belirleyici, sınırlandırıcı ve hükmedici olabilmektedir. Sosyal kimlik bireylerarası etkileşimler neticesi şekillendirilir ve sürdürülür. Bu bağlamda sosyal kimlik algısı ve beklentisi izlenim yönetiminin seyrini de belirler. Bireylerin iletişim ve etkileşim sürecinde diğer bireylerin izlenimlerini dikkate almadıkları durumlarda olumsuz tepkilerle karşı karşıya kalma ihtimali artmaktadır. Bu durumdaki bireyler, bir yandan kendileri ile ilgili algıyı düzeltmeye çalışırken, diğer yandan olabileceğinin en iyisi olmaya yönelik bir çaba içerisine girmektedirler.

Günümüzde çalışanların davranışlarını belli durumlarda diğer çalışanların kendilerine olan algılarına ilişkin kaygıları tarafından yönlendirildiği kabul edilmektedir. Çünkü bireyler örgütlere katıldıkları andan itibaren kendilerinden beklenen rollere uygun davranmak zorunda olmaları kadar, diğerlerinin gözünde belli kimlikler de oluşturmak ihtiyacı hissederlerken rol ve kimlik baskısı altında izlenim yönetimi davranışları sergilemektedirler.

Gardner ve Martinko (1990) yönetim alanında izlenim yönetimi bakış açısının gerekliliğinden ve bu gerekliliğin temel nedenlerinden bahsetmiştir. Onlara göre izlenim yönetimi davranışlarının bireysel başarı ile ilişkilendirilmesi, örgüt liderlerinin davranışlarının kararlarının bir meşruiyet boyutunu oluşturması ve örgütsel davranışı anlamak ve yorumlamak için açıklayıcı bir boyut oluşturması nedeniyle yönetim alanyazının da takip edilmektedir.

Kültür, insan topluluklarının geçmişi, yaşam tarzları, üretim biçimleri, bunlarla ilgili gelişmeler ve insan topluluklarının sosyal ilişkileri ile ilgilidir. Örgüt kültürü, bir örgütün içinde yer alan bireylerin davranışlarını yönlendiren normlar, davranışlar ve değerler, inançlar ile alışkanlıklar sistemi olarak ifade edilir (Dinçer, 1992:272). Bu sistemli bütün, insanları bir arada tutar ve toplumun amaçlarını gerçekleştirmesini sağlar. Örgütlerin içinde de böyle bir sistemli etkinlikler bütününe gereksinim vardır. Örgüt kültürü bireyin örgütte kendini anlamlandırmasına fırsat veren ve onun inanış, düşünüş ve davranış biçimini belirleyen normlar ve değerler bütünüdür. Bu bağlamda bireyler sahip oldukları/kullandıkları kültürü, örgütün içinde de şekillendirerek, örgütün amaçlarını gerçekleştirip başarılı olmasını sağlamaktadır.

Örgüt kültürü, eylemlere süreklilik ve örgütsel davranışlarda uyumu sağlarken örgütsel iklimin ortaya çıkmasında önemli rol oynar. Örgütsel kültür, örgüt üyelerine farklı bir kimlik veren ve örgüte bağlanmalarına yardımcı olan ve örgüt üyeleri tarafından paylaşılan iç değişkenleri sunmaktadır. Öte yandan örgütün içinde oluşturdukları, kültürel değerleri yeni katılan bireylere aktararak örgütün yaşamasını sağlamaktadırlar. Örneğin bürokratik kültür tüm tarafların belli sembollere, değerlere, davranış kalıplarına ve varsayımlara uygun davranmasını gerekli kılmaktadır.

Örgütsel kültüre dayalı iç değişkenler hangi davranışın "doğru" hangilerinin "yanlış", hangi düşüncenin "iyi" hangi düşüncenin "kötü" olduğunu belirleyerek, sosyal grubun tutum ve davranışlarını etkilemekte ve belirlemektedir. Bu bağlamda Rosenfeld (2002), bireylerin izlenimi yönetirken sahip oldukları kültürden dolayı kullanılan izlenim yönetimi taktikleri farklılık gösterebildiğini düşünmektedir. Çünkü kültür, izlenim yönetiminde önemli bir düzenleyici faktör olarak ele değerlendirilebilir. Dolayısıyla, toplumsal yapı ve bu yapıyı saran kültür, bireylerarasındaki etkileşimde izlenim yönetimi açısından ele alındığında çok önemli bir alan oluşturmaktadır.

Bu bağlamda, eğitim örgütleri gibi dinamik bir sosyal yapıda, çok yoğun sosyal ilişkilerin içerisinde görev ifa eden eğitim yöneticilerinin örgütsel kültür algılarının izlenim yönetimi düzeyinde etkisini tespite yönelik bu çalışmanın alanyazına katkı sağlayacağı varsayılmaktadır.

2.Kavramsal Çerçeve

2.1.Örgütsel Kültür

Genel olarak kültür kavramı, "insanın ortaya koyduğu, içinde insanın var olduğu tüm gerçeklik" olarak da tanımlanabilir (Uzunçarşılı vd. 2000:3). Bu bağlamda Schein (1984), örgütsel kültürü; *"belli bir grup tarafından kendisinin gerek çevreye uyumu gerekse iç bütünleşmesi sırasında öğrendiği geçerliliği kanıtlanacak düzeyde olumlu sonuç vermiş olan ve bu nedenle yeni üyelere programları algılamanın, düşünmenin ve hissetmenin doğru yolu olarak öğretilen, bir takım varsayımlar*" olarak değerlendirmektedir.

Örgütsel davranış araştırmacıları, Schein'in yaklaşımına paralel olarak 1980'li yıllardan itibaren, örgüt üyelerinin davranışlarını etkileyen inançlar, değerler, gelenekler, semboller gibi öğelerden meydana gelen örgütsel yaşamın kültürel yönünü incelemeye başlamışlardır. Araştırmacılar tarafından örgütlerde inançlar, değerler, normlar gibi çeşitli kültürel öğeler üzerinde araştırmalar yürütülmüştür. Bu çerçevede örgüt kültürü olarak nitelendirilen yeni bir kavramdan söz edilmeye başlamıştır. Pettigrew (1979), Administrative Science Ouarterly dergisinde antropolojik bir kavram olan kültürü ve bununla ilgili (semboller, mitler, ritüeller gibi) kavramların örgütlerin analizinde kullanabileceğinden bahsetmiştir (Reichers,1990).

Örgüt kültürü, temelde semboller, tören ve mitlerden oluşur. Bunlar örgütün inanç ve değerlerini çalışanlara aktarmaktadır. Bahse konu olan ve bireylere aktarılan inanç, değerler soyut kalabilecek fikirleri somut hale getirirken, örgüte katılmış yeni bireyler için anlam ve etkisi olan canlı bir bünyeye dönüştürmektedir. Örgüt kültürü, bir örgütte paylaşılan değerlerden, yazılı olan ya da olmayan kural ve ilkelerden oluşmaktadır. Farklı unsurlardan örgüt vasatında mürekkep hale gelen kültür, örgüt üyelerine farklı bir kimlik veren ve örgüte bağlanmasına yardımcı olan ve örgüt üyeleri tarafından paylaşılan iç değişkenleri de sunmaktadır.

Alan yazında örgütsel kültürü merkeze alarak kültürel farklılıklara ve kültürel değerlere odaklanan birçok araştırmadan bahsedilebilir. Örneğin Hofstede, kültür olgusundan hareketle insanların yaşadıkları dünyayı algılama ve yorumlama biçimlerindeki farklılıkları ortaya çıkaran dört temel boyut tanımlamıştır. Hofstede bu farklılıkları, Bireycilik/Toplulukçuluk (Individualism/Collectivism), Güç Mesafesi (Power Distance), Belirsizlikten Kaçınma (UncertainityAvoidance) ve Erillik/Dişillik (Masculinity/Femininity) olarak adlandırmıştır (Gemlik vd., 2015: 3).

Güç mesafesi boyutu bireyler arası güç ilişkisine dayanarak açıklanmaktadır. Güç mesafesi az olan örgütlerde çalışanların yönetime katılmaları desteklenir, fikirlerini ifade etmelerine imkân verilir ve işbirliği geliştirmeleri beklenir. Astların üstleriyle çatışmadığı demokratik bir yönetim süreci söz konusudur. Güç mesafesi fazla olan toplumlarda örgütsel bağlamda statü, pozisyon ve unvan gibi sembollere daha fazla önem verilirken daha fazla saygı duyulur. Güç mesafesi yüksek örgütlerde katı bir merkeziyetçilik ve denetleyici bir mekanizma söz konusudur. Hofstede'ye göre Türk toplumu güç mesafesinin yüksek olduğu toplumlar arasında yer almaktadır (Dursun, 2013: 52).

Hofstede'nin tasnif ettiği belirsizlikten kaçınma boyutunda, bireylerin belirsiz ve değişken durumlar karşısında kendilerini nasıl hissettikleri ve bu durumdan kaçınmak için neler yaptıkları açıklanmıştır. Belirsizlikten kaçınma derecesi fazla olan kültürlerde, örgütler pek çok yazılı kural ve prosedür geliştirme eğilimindedir (Hofstede, 2005: 260). Belirsizlikten kaçınma derecesi fazla olan örgütlerde bireyler "*yaşamı kendileri için daha güvenli bir duruma getirme amacıyla iş güvencesini ve biçimsel kuralları artırmaya çalışacaklardır*" (Sargut, 2001: 180). Hofstede'ye (1980) göre belirsizlikten kaçınmanın düşük olduğu örgütlerde işverene sadakat bir erdem olarak kabul görmez. Yöneticilerin seçiminde farklı kriterler dikkate alınır. Yöneticinin yönettiği alanda uzman olması gerekmez, hiyerarşi çiğnenebilir. İş görenler arası yarışma doğru olarak kabul edilir (Vergiliel Tüz, 2004: 7-12). Bu kültürlerde kuralların daha esnek olması sebebiyle çalışanlar işlerini daha sık değiştirirler.

Bireycilik/toplumculuk farklılaşması iş görenler arasındaki ilişkilerin mahiyetini güçlü bir şekilde şekillendirmektedir. Bu etkinin derecesi iş görenlerin örgütsel kurallara yönelik davranışlarının yönünü de belirlemektedir. Bireycilikte inisiyatif ve başarı önemli hale gelirken, toplumculuk da örgüte aidiyet ve ahlak belirgin davranışlardır. Toplumculuğun yüksek olduğu örgütlerde iş görenler arası dayanışma daha güçlü bir şekilde cereyan eder (Terzi, 2000: 69-70). Hofstede yaptığı çalışmalarda gelişmiş ülkelerin genellikle bireysel, gelişmemiş ve gelişmekte olan ülkelerin ise toplumcu eğilim gösterdiğini ifade etmiştir.

Hofstede kültürel farklılıklara yönelik öne sürdüğü boyutlardan bir diğeri dişilik – erillik boyutunda erkeksiliği para ve başarının baskın değer olduğu toplumsal durum olarak tanımlar. Kadınsılık ise başkalarıyla ve hayatın kalitesiyle ilgili bir durumdur (Hofstede, 2005: 261). Öte yandan Hofstede cinsiyete dayalı anlamlı farklılaşmadan hareketle kültürel düzeydeki farklılıkları da tanımlamıştır. Rekabetçi tavır, yükselme tutkusu, egemen ve baskıcı tavır, bağımsız ve tavır koyuculuk, kendine aşırı güven genellikle erillik özellikler olarak tasvir edilmiştir. Japonya, İtalya, Venezuela, İsviçre, Hindistan gibi ülkeler erilliğin yüksek olduğu toplumlar olarak kabul edilir. Nezaket, merhamet, sadakat, müşfiklik, empati ile ilgili kavramlar dişilik özellikler olarak ifade edilebilir (Terzi, 2000: 70). Norveç, Hollanda, Danimarka, Portekiz, İspanya dişilliği yüksek olan ülkelerdir (Bakan vd., 2004: 89). Ancak bu değerlerin tümünün örgütlerin yapıları ve işleyişleri üzerinde etkili olduğu ve yönetimde olumlu ve olumsuz etkileri bulunduğu ifade edilebilir (Bakan vd., 2004: 90).

2.2. İzlenim Yönetimi

Alanyazında sosyal davranışın her düzeyinde görülen bir öğe olarak ele alınan izlenim yönetimi kabaca muhataba, hedeflenen sonuç doğrultusunda yönlendirme amacıyla çeşitli bilgiler iletilmesi olarak tanımlanabilir. Bireylerarası etkileşiminin temel bir boyutunu teşkil eden izlenim yönetimi, etkili bir örgütsel iletişim unsuru olarak görülmektedir.

İzlenim yönetimine yönelik alanyazında ilginin 1980'lerden itibaren artmaya başladığı, örgüt ve yönetimi alanyazınında kendisine bir tartışma alanı açmaya başladığı ifade edilebilir. Kavram 1990'larda birey ve örgütler için negatif ve pozitif etkileri olan sosyal ilişkileri yönetmeye yönelik bir anlama dönüşmüştür.

Rind ve Benjamin (1994) izlenim yönetimini, bireyin kendisine yönelik izlenimleri kontrol ve yönlendirme amacına yönelik davranışlar olarak tanımlamaktadır. Bu tanım alanyazında oldukça kabul gören bir tanımdır. Ralston ve Kirkwood (1999) ise, izlenim yönetimini, bireyin diğer bireylerin kendisine ilişkin izlenimlerini kontrol amacı ile kullandığı davranışlar olarak tanımlama eğilimindedir. Dolayısıyla her iki tanımın ortak noktası, bireylerin kendi davranışlarına yönelik bir düzeltme eğilimi içerisinde olmasıdır. Wayne ve Shawn (1993) ve Cady ve Fant (2001) izlenim yönetimi davranışını, "bireyin, diğer bireylerin kendisine ilişkin algılarını etkilemeyi amaçlayan davranışlar" olarak tanımlayarak, kontrol ve yönlendirmenin yanısıra "etki" kavramını da öne çıkarmıştır. Becker ve Martin (1995) izlenim yönetimini, "*sosyal güç kazanmak amacıyla sosyal etkileşimi, bilinçli ve aktif yönlendirme olarak değerlendirirken, izlenim yönetimi davranışlarını, bireylerarası etkileşimi kolaylaştırmak amacıyla biçimlendirmeye yönelik refleksif*" yöntemler olarak görmüşlerdir.

İzlenim yönetimi, alanyazında olumlu sosyal izlenimleri yaymak ve olumsuzluklardan kaçınmak için bireyin kendine ilişkin bilgileri öne çıkarma ya da unutturmaya yönelik girişimleri olarak da ifade edilmiştir (Carron, Prapavessis, 1997). Öte yandan izlenim yönetimi bireyin kendisi ile ilgili arzu ettiği algıyı diğer bireylerde oluşturmak için kullandığı stratejileri içermektedir. Dolayısıyla alanyazında ağırlık noktalarına bağlı olarak ortaya konulan bu yaklaşımlara göre genel olarak izlenim yönetimi, olumsuz durumlara bağlı olarak diğerleri

tarafından onaylanmamaktan kaçınma, kabullenilme ve sosyal olarak onaylanma beklentilerini kapsamaktadır.

Örgütsel açıdan izlenim yönetimi, bireyin, örgütsel ortamda güç elde etme, etkileşimi arttırma veya olumsuz izlenimlerden kaçınma kendisine ilişkin izlenimleri kontrol ve yönlendirme davranışları olarak tanımlanabilir. Bu bağlamda bireyler başkası üzerinde oluşturmak istedikleri/hayal ettikleri izlenimleri yönetme ihtiyacı hisseder (Tedeshi, 1981).

Gardner ve Martinko (1988) örgütlerde izlenim yönetimi sürecine ilişkin olarak çalışanları, örgüt sahnesinde izleyicilerde istedikleri izlenimleri oluşturmak için performans sergileyen aktörler olarak modellemişlerdir. Onlara göre aktör en uygun izlenimleri oluşturacak davranışları seçmeye çalışır. Aktörün izlenimlerini yönetmedeki başarısı, aktörün performansının izleyicinin durum tanımına uygunluğunun düzeyinden etkilenir. Bu uygunluk düzeyi yükseldikçe, aktörlerin arzu ettiği izlenimleri yaratma ve izleyicilerden uygun yanıtlar alma olasılığı artmaktadır. Uyum azaldıkça izleyici, aktörün izlenimlerinin uygun olmadığını düşünmekte, olumsuz izlenimler edinmekte ya da istenmeyen tepkiler verebilmektedir.

Bu modelleme bağlamında bireyler nasıl algılanmak istediklerine dönük olarak çevrelerindeki bireylere koşullara göre farklı özelliklerini gösterecek şekilde davranabilirler. Bireyler amaçları dâhilinde izlenim yönetimi davranışlarını iş ve arkadaş ortamında kullanabilmektedirler. Her ne amaçla olursa olsun bu davranışlar, karşıdaki kişinin statüsü, konumu ve genel mizacı göz önünde tutularak sergilenmekte ve zaman içerisinde değişiklik gösterebilmektedir. Bir bakıma izlenim yönetiminin amacı, kişilerin belirli hedefleri elde etmesinde bu hedeflerle dayanan izlenimlerle ilişkili bilginin yönlendirilmesiyle çevresel izlenimlerin yönetilmesidir (Şeşen vd. 2014:58-70).

İş ortamı, çalışanların izlenim yönetimi taktiklerine sıkça başvurmalarına neden olmaktadır. İzlenim yönetimi taktikleri, örgüt içerisinde elde edilen maddi ve sosyal faydaları artırmak, bireysel saygı elde etmek ve herkesçe kabul edilmiş bir kimlik kazanmak için kullanılmaktadır (Singh ve Vinnicombe, 2001: 184). Bireylerin farklı durumlarda, farklı taktikleri kullanabileceği, bazı taktikleri de sürekli olarak kullanabileceğini ileri sürülmektedir. Diğer yandan bireyin farklı zamanlarda farklı izlenim yönetimi taktiklerini kullanabileceğini ve bu nedenle bireyin sadece bir taktiği sürekli olarak kullanmasının beklenemeyeceği ifade edilmektedir (Doğan, Kılıç, 2009).

Alanyazında izlenim yönetimi taktikleri genel olarak *biçimlendirici taktikler* ve *biçimlendirme sonrası* taktikler olarak iki kategoride değerlendirilmektedir. Biçimlendirici taktikler, *kendini sevdirme*, *yıldırma, örnek olma, yardım isteme* ve *niteliklerini övme*dir . Biçimlendirme sonrası taktikler ise, bireyin yetenek, *otorite, çekicilik, dürüstlük, prestij ve statüye ilişkin izlenimler* oluşturmaya dönük girişimler olarak ifade edilebilir (Doğan, Kılıç, 2009).

Jones ve Pittman'ın (1982) sınıflandırdığı ve Bolino (1999) tarafından sınırları çizilen izlenim yönetimi taktikleri örgütsel davranış açısından olguyu tasvir etmeye daha yatkındır. Bu izlenim yönetimi taktikleri, "*karşısındakini yücelterek kendini sevdirme*", "*niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma*", "*kendini örnek bir personel olarak göstermeye çalışma*", "*kendi önemini zorla fark ettirmeye çalışma*", "*kendine acındırma*" olarak adlandırılmaktadır.

Meydan (2011), kendini sevdirme taktiğinin en yaygın izlenim taktiği olduğunu düşünmektedir. Niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma izlenim taktiği, terfi ve ücret artışı gibi niceliksel çıkarların elde edilmesinde ön plana çıkmaktadır (Basım vd., 2006). İşe adanmış görünmek ve görevlerinin üzerinde ve ötesinde çalışıyor izlenimi vermek, "kendini örnek bir personel olarak göstermeye çalışma" izlenim taktiği içerisinde değerlendirilebilir (Turnley, Bolino, 2001).

Kendi önemini zorla fark ettirme izlenim taktiği ise, bireyin kendisine bir gizillik ve esrarengizlik katarak güç elde etme davranışını içermektedir (Basım vd., 2006a). Bolino (2001) kendini zorla fark ettirme taktiği içerisindeki bireylerin göz korkutucu bir davranışla kendisinin tehlikeli ve zarar verebilecek bir izlenim içerisinde olduklarını ifade etmektedir. Bireyler bu davranış ile kendi çıkarları doğrultusunda başkaları tarafından kötü, sert, korkutucu ve tehditkâr algılanmak isterler ve bu şekilde görünerek sosyal güç elde etmeye çalışırlar. Bu izlenim taktiğini daha çok güçlü olan taraflar başvurma eğilimindedir. Üst düzey pozisyonlardaki kadınların diğer bireyler üzerindeki gücünü göstermek için bu davranışı gösterdikleri bilinmektedir. Kendini acındırma izlenim taktiği içerisindeki birey, kendisini yetersiz ve aciz göstererek

duygusal bir sömürü içerisine girebilmektedir. Bu taktikle birey sorumluluklarından kaçmak, başarısızlığını örtbas etmek için bilinçli bir davranış içerisindedir (Basım vd., 2006). Kendini acındırma izlenim taktiği ile kendi zayıflıklarını, eksikliklerini vurgulayarak çevresinden yardım ve destek almaya çalışmaktır. Örneğin, "ben bu raporu bu kadar kısa sürede hazırlayamam, analiz konusunda senin kadar iyi değilim" ifadesi kendini acındırmaya çalışma taktiğidir.

2.3. Örgüt Kültürü İzlenim Yönetimi İlişkisi

Bu çalışmada örgüt kültürü farklılıkların izlenim yönetimi üzerinde etkisine dayalı rolü değerlendirilmiştir. Örgütsel kültür ve kültürel farklılıklar Hofstede'nin (2001) kültürel boyutlar teorisi, izlenim yönetimi ise Scwartz'ın (1992) değer teorisi, Stryker'in (1987) sembolik etkileşimcilik teorisi çerçevesinde temellendirilmiştir. Sembolik etkileşim teorisi kişilerin, diğer kişilerin ilgili kişi üzerinde oluşturduğu imajı yönetmek maksadı ile çaba göstermesi yaklaşımını benimsemekle birlikte izlenim yönetim kavramının nüvesini oluşturmaktadır (Pollach & Kerbler, 2011). Bolino'ya (Bolino et al., 2008) göre kuramsal olarak izlenim yönetimi paydaşların algılarını etkilemek için bilerek tasarlanmış eylemlerden oluşmaktadır. İşaret edilen kuramsal altyapıda kültürel değerlerin genellikle izlenim yönetimi sergileme eğilimi ve etkililiğini belirlemede önemli rol oynadığı ortaya konulmuştur (Manzur ve Jogaratnam 2006). Örneğin "göze girme ve örnek birey olma" izlenim taktiklerinin Amerikalılara Asyalılardan daha cazip geldiği, ancak kendini acındırma davranışının Amerikalılar tarafından hoş karşılanmadığı belirlenmiştir (Manzur ve Jogaratnam, 2006: 21-32).

İzlenim yönetimi üzerine yürütülmüş çalışmalarda örgütsel kültürün bir değişken olarak çok az değinildiği görülmektedir. Ancak, izlenim yönetimi davranışlarının kültürel dinamiklere göre farklılaştığı, kültürlerin bireycilik / toplulukçuluk, güç mesafesi, belirsizlikten kaçınma ve erillik/dişillik düzeylerine göre değişiklik içerdiğini gösteren çalışmalara alanayazında işaret edilmektedir (Bye vd., 2011; Merkin, 2012; Şeşen, vd., 2014).

İzlenim yönetimi pek çok konu ile beraber incelenmiş ve araştırma konusu olmuştur. Ancak yönetim ve örgütsel davranış alanyazında örgüt kültürünün izlenim yönetimi üzerine etkisini dikkate alan oldukça kısıtlı çalışmalar söz konusudur. Bu çalışmalar arasında, Akgün (2009) tarafından çalışanların iş performansı ve izlenim yönetimi taktikleri arasındaki ilişkiyi araştıran çalışması, Demir'in (2002) öğretmenlerin hangi izlenim yönetimi taktiklerini kullandıklarını bulmaya yönelik yaptığı araştırması, Ünaldı'nın (2005) emniyet mensubu çalışanlarının izlenim yönetimi davranışlarını incelemeye yönelik yaptığı araştırması değerlendirilebilir.

Leary (1995) "bireylerin sosyal etkileşimlerde çevresindeki diğer bireylerde izlenimler bırakacak şekilde çaba harcama eğilimi içerisinde" olduğunu düşünmektedir. Bu doğrultuda eğitim yöneticilerinin de yukarıda işaret edilen çabalarını örgütsel kültüre dayalı olarak sergiledikleri düşünülebilir. Bu bağlamda Tuncel (2019), izlenim yönetimi ile örgüt kültürü arasında pozitif ve anlamlı bir ilişkinin varlığına işaret etmiştir.

Demiral'ın (2013) izlenim yönetimi taktiklerini kullanma düzeyi ile örgütsel sinizm arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki tespit ettiği çalışması da bu bağlamda değerlendirilebilir. Öte yandan uluslararası alanyazında izlenim yönetimi davranışlarının performans yönetimini etkilediği (Wayne ve Liden 1995), izlenim yönetimi taktikleri ile lider-üye etkileşimi arasında pozitif bir ilişki bulunduğuna (Wayne ve Green 1993, Berzonsky 1995, Wayne ve Ferris 1990,) yönelik tespitler vardır.

Carlson (2010), kamuda yöneticiye bağlı çalışanların izlenim yönetimi davranışlarını ne ölçüde kullandıklarını ve bu durumun da lider üye etkileşimini nasıl etkilediği araştırmıştır. Bu çalışmaya göre negatif olan izlenim yönetimi davranışlarının, yöneticinin izlenim taktiğini fark etmesi durumunda geri teptiğini, bu durumun yöneticinin çalışana karşı olumsuz bir tutum içerisine girdiğini tespit etmiştir.

Alan yazında kültürün örgütsel boyutuna odaklanan birçok araştırmadan (Hall, 1976; Hofstede, 1980; Kluckhohn ve Strodtbeck, 1961; Laurent, 1983; Trompenaars, 1993) bahsedilebilir. Ancak bu çalışmalar içerisinde en dikkat çekeni Hofstede (1980)'nin çalışmasıdır. Hofstede göre güç mesafesi, bir toplumda bireylerin ve grupların güç, otorite, prestij, statü, zenginlik gibi değerlere göre nasıl katmanlaştığını ortaya koyan bir kültürel boyuttur ve (Javidan ve House, 2001) örgütlerdeki güç mesafesi düzeyi, liderin merkeziyetçi, otoriter ve otokratik olması ile ilişkilidir (Hofstede, 1983).

Güç mesafesi ile ilişkili çalışmalar incelendiğinde güç mesafesinin örgütsel adalet (Begley vd., 2002, Kirkman vd., 2009; Loi vd., 2012), İletişim (Akyürek, 2001), Başarı (Altay, 2004), Liderlik tarzı (Akyol, 2009), Lider Üye Etkileşimi (Botero ve Dyne, 2009), Güç Kullanım Şekli (Koslowsky vd., 2009), Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (Kirkman vd., 2009; Begley vd., 2002) ile ilişkilendirildiği görülmektedir. Buna karşın güç mesafesinin izlenim yönetimi ve boyutları ile ilişkilendirildiği çalışmalar yok denecek kadar azdır. Buna mukabil, Şeşen, Soran ve Balkan (2014: 58-70) alt ve orta düzey yöneticiler üzerinde yürüttükleri araştırmada örgüt kültürü algısının izlenim yönetimi üzerinde pozitif ve anlamlı bir etki tespit etmişlerdir. Bu sonuçlara göre örgütsel kültürün güç mesafesi boyutu ile izlenim yönetimi ve boyutlarına ait hipotezler aşağıda oluşturulmuştur.

Hipotez 1: Kültürel değerler güç mesafesi boyutu, izlenim yönetimi kendini sevdirmeye çalışma boyutunu pozitif yönde etkiler

Hipotez 2:Kültürel değerler güç mesafesi boyutu, izlenim yönetimi dalkavukluk boyutunu pozitif yönde etkiler

Hipotez 3:Kültürel değerler güç mesafesi boyutu, izlenim yönetimi gözdağı boyutunu pozitif yönde etkiler

Hipotez 4:Kültürel değerler güç mesafesi boyutu, izlenim yönetimi kendini örnek çalışan gösterme boyutunu pozitif yönde etkiler

Hipotez 5:Kültürel değerler güç mesafesi boyutu, izlenim yönetimi acındırma boyutunu pozitif yönde etkiler.

Kültürel farklılaşmaya dair en önemli boyutlarından birisi bireycilik ve toplulukçu ayırımıdır. Bu ayrıma göre bireyci topluluklarda kişiler kendilerini diğer bireylerden ve gruplardan ayrı ve bağımsız görür ve bireysel başarı ön plandadır. Toplulukçu kültürlerde ise aile dayanışması gibi birey kendini toplumun önemli bir parçası olarak gördüğünden, ya grubun çıkarlarını kendi çıkarlarının önünde tutar (Aycan ve Kanungo, 2000, s. 29) ya da ikisi arasında bir uyum sağlar.

Alanyazında bireycilik/toplulukçuluk ile ilişkili değişkenleri araştıran bazı çalışmalar vardır. Abraham (1997) bireycilik ile girişimcilik arasında ve toplulukçuluk ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı pozitif yönlü bir ilişkinin var olduğunu saptamıştır. Gouveia ve diğer., (2003:43-63) arkadaşlığın derecesi ile bireycilik arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişkinin var olduğunu, bireycilik ve toplulukçuluk ile anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişkinin var olduğunu ortaya koymuşlardır.

Ancak, örgütsel kültürün bireycilik/toplulukçuluk boyutu ile izlenim yönetimini ilişkilendiren bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu bağlamda örgütsel kültürün bireycilik/toplulukçuluk boyutu ile izlenim yönetimi ve boyutlarına ait hipotezler aşağıda oluşturulmuştur.

Hipotez 6: Kültürel değerler bireysellik/ toplulukçuluk boyutu, izlenim yönetimi kendini sevdirmeye çalışma boyutunu pozitif yönde etkiler

Hipotez 7:Kültürel değerler bireysellik/ toplulukçuluk boyutu, izlenim yönetimi dalkavukluk boyutunu pozitif yönde etkiler

Hipotez 8:Kültürel değerler bireysellik/toplulukçuluk boyutu, izlenim yönetimi gözdağı boyutunu pozitif yönde etkiler

Hipotez 9:Kültürel değerler bireysellik/ toplulukçuluk boyutu, izlenim yönetimi kendini örnek çalışan gösterme boyutunu pozitif yönde etkiler

Hipotez 10:Kültürel değerler bireysellik/toplulukçuluk boyutu, izlenim yönetimi acındırma boyutunu pozitif yönde etkiler.

Hofstede göre belirsizlikten kaçınma boyutunun temel dayanağı, belirsizliğin insanlar için endişe kaynağı olduğunun kabulüne dayanır (Hofstede, 1984:109).Yönetim faaliyetlerinde, sorun çözme veya karar verme durumlarında, sorunların çözümünün herkes için geçerli kurallara bağlanma düzeyi belirsizlikten kaçınma düzeyi olarak kabul edilir. Bir toplumdaki insanların belirsizlikten kaçınma eğiliminin yüksek olması, o toplumda insanların iş güvencesini yazılı kurallara bağlama isteklerine yol açacaktır. Belirsizlikten kaçınma derecesinin yüksek olduğu toplumlarda insanlar kendilerini daha da güvende hissetmek için yazılı kurallara ya da belirsizliği azaltacak aktivitelere yönelme gibi yollar seçerler (Adler, 1991:52). Dolayısıyla ifade edilen kuramsal arkaplana dayalı olarak belirsizlikten kaçınma davranışı ile izlenim yönetimi taktikleri arasında

doğrudan ilişki kurmak olasıdır. Bu doğrultuda örgütsel kültürün belirsizlikten kaçınma boyutu ile izlenim yönetimi ve boyutlarına ilişkin hipotezler aşağıdadır.

Hipotez 11: Kültürel değerler belirsizlikten kaçınma boyutu, izlenim yönetimi kendini sevdirmeye çalışma boyutunu pozitif yönde etkiler.

Hipotez 12:Kültürel değerler belirsizlikten kaçınma boyutu izlenim yönetimi dalkavukluk boyutunu pozitif yönde etkiler.

Hipotez 13:Kültürel değerler belirsizlikten kaçınma boyutu izlenim yönetimi gözdağı boyutunu pozitif yönde etkiler.

Hipotez 14:Kültürel değerler belirsizlikten kaçınma boyutu izlenim yönetimi kendini örnek çalışan gösterme boyutunu pozitif yönde etkiler.

Hipotez 15:Kültürel değerler belirsizlikten kaçınma boyutu izlenim yönetimi acındırma boyutunu pozitif yönde etkiler.

Hofstede'ye göre, erillik (masculunity) ve dişillik (femininty) ayrımı ile kültürel farklılaşma boyutuyla topluma ait olan değerler kadınsı veya erkeksi olarak ayrılmakta ve böylece toplumsal özellikler ortaya çıkmaktadır. Erillik; iddialı, sert ve maddi başarı odaklı iken, dişillik daha mütevazı, hassas ve yaşam kalitesi ile ilgili bir nitelemedir (Hofstede, 2001: 297). Erillik boyutu yüksek toplumlarda başarının yegâne ölçütü kazanmaktır. Dişillik toplumlarda ise, başarı hayat kalitesi ile ölçülmektedir. Eril değerlere önem veren toplumlarda bireyler güç ve başarıyı ön planda tutmaktadırlar. Eril toplumlarda kadın ve erkek rolleri arasında kesin bir ayrım vardır. Dişil değerlerin tercih edildiği toplumlarda ise, kişilerarası uyum ve anlaşma çok önemli bir yere sahiptir.

Eril kültürlerde yönetici, girişimci ve saldırgandır. Katılımcı tutum izler ancak son kararı kendisi verir. Dişil kültürlerde ise işyerinde yardımlaşma ve sosyal bağlantılar kurmaya daha çok imkan sağlanması gerektiği düşünülür. Yönetici kararlardaki etkisini açık olarak göstermeyen daha çok konsensüs sağlamaya çalışan kişidir (Hofstede, 1991: 95).

Alanyazında örgütsel kültürün erillik/dişilik boyutları ile izlenim yönetimi ve boyutlarının ilişkilendirildiği herhangi bir çalışma söz konusu değildir. Ancak, erillik/dişilik boyutlarını dikkate aldıkları bir çalışmada Turan, Durceylan ve Şisman (2005) çalışma hayatına yönelik değerlendirmelerinde kadın ve erkek yöneticiler açısından anlamlı bir fark olduğunu tespit etmişlerdir. Bu sonuç, Hofstede'nin erillik/dişilik yaklaşımıyla da paralellik göstermektedir.

Yukarıda işaret edilen kuramsal arkaplana dayalı olarak örgütsel kültürün erillik/dişilik boyutu ile izlenim yönetimi ve boyutlarına ilişkin kurulan hipotezler aşağıdadır.

Hipotez 16:Kültürel değerler erillik/dişilik boyutu, izlenim yönetimi acındırma boyutunu pozitif yönde etkiler.

Hipotez 17: Kültürel değerler erillik/dişilik boyutu, izlenim yönetimi kendini sevdirmeye çalışma boyutunu pozitif yönde etkiler

Hipotez 18:Kültürel değerler erillik/dişilik boyutu, izlenim yönetimi dalkavukluk boyutunu pozitif yönde etkiler

Hipotez 19:Kültürel değerler erillik/dişilik boyutu, izlenim yönetimi gözdağı boyutunu pozitif yönde etkiler

Hipotez 20:Kültürel değerler erillik/dişilik boyutu, izlenim yönetimi kendini örnek çalışan gösterme boyutunu pozitif yönde etkiler

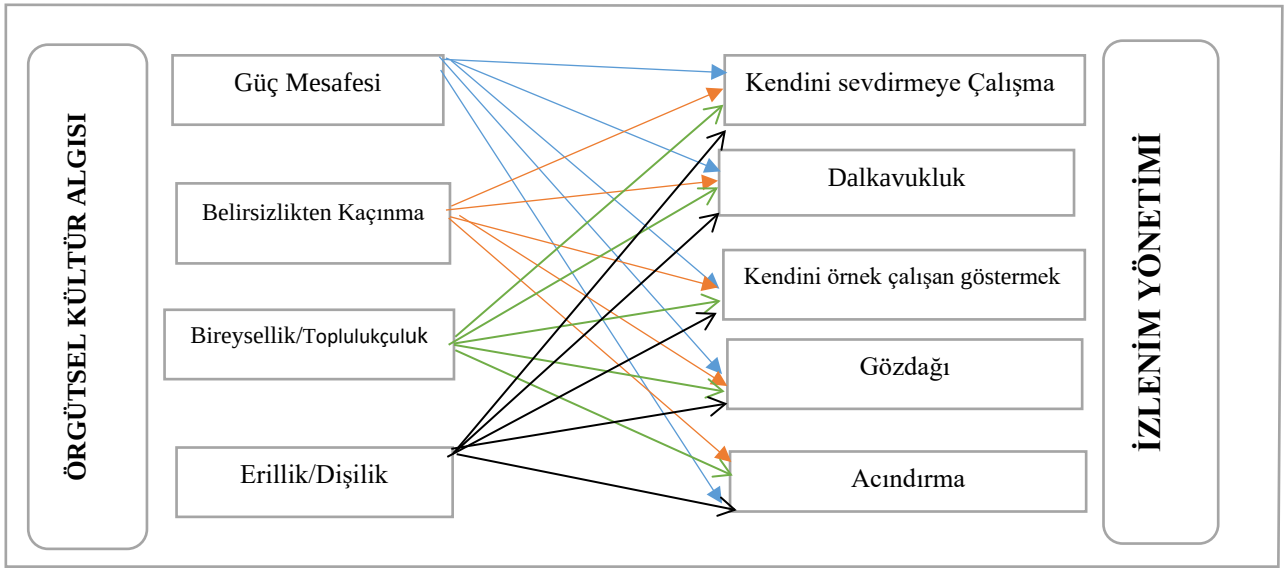
Kültürel farklılaşmaya dayalı olarak örgütlerde, bireylerin bırakmak istedikleri izlenimlerin ve bunları sağlamak için sergiledikleri davranışların farklılaşması söz konusu olacaktır. Bu nedenle örgütsel kültür algısına dayalı izlenim yönetimi davranışlarının ortaya konulmasının yönetici ve çalışan ilişkilerinde davranışların daha iyi anlaşılmasına katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bu araştırma ile eğitim yöneticilerinin örgüt kültürü algılarının sosyal ilişkilerde etkililik bağlamında en önemli yol göstericilerinden biri olan izlenim yönetimi üzerindeki etkisi saptanmaya çalışılacaktır.

Araştırma yapısal eşitlik modellemesi ile sınanmıştır. Yapısal eşitlik modellemesi ikinci nesil veri analiz tekniği olarak (Bagozzi ve Formel 1982), regresyon gibi tekniklere kıyasla karmaşık bir araştırma problemini tek bir süreçte sistematik ve kapsamlı bir şekilde ele almayı sağlamaktadır (Anderson ve Gerbing, 1988). Yapısal eşitlik modellemesi birçok analizi tek seferde yapabilmesi, değişkenler arasındaki ilişkilere yeni düzenlemeler tavsiye önermesi, ölçüm hatalarını dikkate alması gibi nedenlerden dolayı alanyazında sıklıkla tercih edilen bir araştırma modelidir (Dursun, Kocagöz, 2010).

3. Yöntem

3.1. Araştırmanın Amacı ve Modeli

Araştırmanın amacına uygun olarak belirlenmiş modeli, betimsel bir yöntemle oluşturulmuştur. Betimsel araştırma yöntemine göre araştırmanın amacına uygun olarak oluşturulan model ve hipotezler aşağıda gösterilmiştir. Araştırma modelinde, bağımlı değişken olarak örgütsel kültür algısı ve 4 adet alt boyutu, bağımsız değişken olarak izlenim yönetimi ve 5 adet alt boyutu ele alınmıştır. Bu bağlamda eğitim yöneticilerinin örgütsel kültür algıları ve örgütsel güven arasındaki ilişkiler Şekil 1'de yer alan model üzerinden araştırılacaktır



Şekil 1: Araştırma Modeli

3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini Isparta İl merkezinde özel ve kamuya ait ilk ve orta dereceli okullarda görev yapan eğitim yöneticileri oluşturmaktadır. Araştırmanın evreni araştırmanın amacına uygun olarak belirlenmiştir (Karasar, 2012, Corbetta, 2003). Araştırmanın evreninde anadolu lisesi, ortaokul, ilkokul ve anaokullarında 322 Okul Müdürü görev yapmaktadır. Evreninin tamamı araştırmaya dâhil edilerek tam sayım yöntemi uygulanmıştır. Tam sayım yöntemine göre evrenin tamamına gönderilen ve geri dönen anket formlarının incelenmesi üzerine 53 anket formunun gelişigüzel doldurulduğu, çok fazla kayıp veri olduğu tespit edilmiş ve bu anket formları çalışmaya dahil edilmemiştir. Sonuçta 269 adet geçerli anket formu üzerinden analizler gerçekleştirilmiştir. Bryman ve Cramer (2005), kullanılan madde sayısının 5 katı deneğe ulaşılmasının, evreni temsil için yeterli olabileceğini ifade etmektedir. Bu doğrultuda araştırmada kullanılan iki ölçekte 42 maddenin bulunması, ulaşılan örneklem sayısının yeterli olduğu düşünülmektedir.

3.3. Veri Toplama Tekniği ve Ölçekler

Araştırmaya yönelik verilerinin elde edilmesinde nicel yöntemlerle anket yönteminden yararlanılmıştır. Anket iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde eğitim yöneticilerinin örgütsel kültürel değer algılarını ölçmeye yönelik 20 madde; ikinci bölümde eğitim yöneticilerinin izlenim yönetimi davranışlarını ölçmeye yönelik 22 madde yer almaktadır.

Araştırmaya katılan eğitim yöneticilerinin örgütsel kültür değerleri Hofstede (1980)'nin tanımladığı boyutlar bağlamında, Chelariu ve arkadaşları (2008) tarafından hazırlanan 21 maddeli bir ölçekle değerlendirilmiştir. Kültürel değerler ölçeği, bireysellik/toplulukçuluk (6 madde), güç mesafesi (4 madde), belirsizlikten kaçınma

(4 madde) ve erillik/dişilik (6 madde) olmak üzere toplam 4 boyutta, 5'li likert tipi ölçek ile ölçmektedir. Bahse konu olan ölçek Canan Emet (2006) tarafından geliştirilip, Türkçe 'ye çevrilmiştir.

İzlenim yönetimi davranışı Bolino ve Turnley (1999) tarafından geliştirilen Basım, Tatar ve Şahin (2006), tarafından Türkçeye uyarlanan 22 maddeli bir ölçekle değerlendirilmiştir. İzlenim yönetimi ölçeği, "kendine acındırmaya çalışma (5 madde)", "niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma (4 madde)", kendini örnek bir personel gibi göstermeye çalışma" (4 madde), "kendi önemini zorla fark ettirmeye çalışma(5 madde)" ve "işine sahip çıkmaya çalışma" (4 madde) olarak isimlendirilen 5 boyutta, 5'li likert tipi ölçek ile ölçmektedir

Araştırmada kullanılan ölçeklerle elde edilen verilerin normal dağılım göstermesi, bağımlı bağımsız değişkenlerin doğrusal ilişki içinde olması, hata varsayımlarının homojen dağılım göstermesi gerekmektedir (Tabachnick ve Fidel, 2014:112). Araştırma verilerinin çarpıklık ve basıklık değerlerinin +3, -3 arasında olduğu tespit edilmiştir. Çarpıklık ve basıklık değerlerinin +3, -3 aralığında olması, dağılımın normalden aşarı sapma göstermediği anlamına gelebilir (Kline, 2011:62).

Toplumsal kültürel değerler ve izlenim yönetimi ölçeklerinin yapı geçerliliğini sağlamak amacıyla AMOS 22.0 paket programından yararlanılarak birinci düzey tek faktörlü doğrulayıcı faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Analiz sonucunda bulunan değerler, kabul edilebilir uyum değerler içerisinde olmadığından dolayı önerilen modifikasyonlar yapılmıştır. Gerçekleştirilen modifikasyonlar sonucunda önerilen uyum değerleri elde edilmiştir (Tablo 1).

Tablo 1: Ölçeklerin Uyum Değerleri

	x^2	df	x^2/df	GFI	CFI	RMSEA
Toplumsal Kültürel Değerler Ölçeği	458,277	162	2,829	,901	,929	,080
İzlenim Yönetimi Ölçeği	227,899	79	2,885	,900	,916	,070
İyi Uyum Değerleri*			≤ 3	> 0,900	> 0,970	< 0,05
Kabul Edilebilir Uyum Değerleri			≤ 5	> 0,850	> 0,900	< 0,08

*Kaynak: Joreskog & Sarbom (1993); Kline (1998); Anderson & Gerbing (1984)

Tablo 2 incelendiğinde, Toplumsal Kültürel Değerleri Ölçeği (x2/df= 2,829; RMSEA= ,080; CFI= ,929; GFI= ,901), İzlenim Yönetimi Ölçeği (x2/df= 2,885; RMSEA= ,070; CFI= ,916; GFI= ,900), ölçeklerine uyum iyiliği değerleri iyi uyum değerleri arasında yer aldığından tüm ölçeklerin yapı geçerliliği sağlanmıştır. Araştırma modelinde yer alacak değişkenlere ait tanımlayıcı istatistikler ve değişkenler arasındaki ilişkiler Tablo 4'te gösterilmiştir.

Araştırmamıza kaynaklık eden verilerin temin edilmesinde gönüllü olur/onam formu imzalatılmıştır. Araştırma verileri Süleyman Demirel Üniversitesi Üniversite Etik Kurulunun 14.10.2020 Tarih ve 97/4 Sayılı kararı ile onaylanmıştır.

4.Verilerin Analizi

Araştırmaya katılan eğitim yöneticilerinin kişisel özelliklerine yönelik bulgular Tablo 1'de gösterilmiştir.

Tablo 2: Katılımcıların Sosyo-Demografik yapıları

Cinsiyet	**n**	**%**	**Medeni Durum**	**n**	**%**
Kadın	100	37.2	Evli	250	92.9
Erkek	169	62.8	Bekar	19	7.1
Toplam	269	100	Toplam	269	100
Yaş	**n**	**%**	**Statü**	**n**	**%**
26-30	23	8.6	Müdür	103	38.4
31-35	57	21.2	Müdür Baş Yard.	32	11.9
36-40	58	21.6	Müdür Yrd.	133	49.6
41-45	52	19.3	Toplam	269	100
46+	79	29.4	**Eğitim Durumu**	**n**	**%**
Toplam	269	100	Lisans	242	90.0
			Yüksek Lisans	25	8.8
			Doktora	2	1.2
			Toplam	269	100

Tablo 1 incelendiğinde; katılımcıların %62.8'nin erkek, %92,9'nun evli olduğu görülmektedir. Yaş dağılımlarına göre %21.2'sinin 26-30 yaş arası, %21.6'sının 36-40 ve %29.4'nün 46 yaş ve üstü grupta yer almakta olup, %90'ı lisans, %8,8'i yüksek lisans mezunudur. Katılımcıların %38.4'ü okul müdürü olarak görev yapmaktadır.

Tablo 3: Değişkenlere Ait Güvenilirlik, Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Değerleri

Değişkenler	C. Alfa	Ort	SS	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.Güç Mesafesi	,911	3,67	,92	**1**								
2.Belirsizlikten Kaçınma	,837	3,63	,96	,856**	**1**							
3.Bireycilik/Toplumculuk	,889	3,51	,99	,837**	,895**	**1**						
4.Erillik/Dişilik	,901	3,92	,89	,828**	,848**	,851**	**1**					
5.Kendini Tanıtma	,885	3,60	,91	,472**	,505**	,492**	,534**	**1**				
6.Kendini Sevdirme	,846	3,40	,75	,456**	,462**	,470**	,463**	,685**	**1**			
7.Örnek Gösterme	,879	3,32	,71	,488	,511	,500	,542**	,720**	,700**	**1**		
8.Önemi Farkettirme	,910	3,80	,91	,864	,931	,873	,882**	,500**	,465**	,506**	**1**	
9.Acındırma	,896	3,63	,68	,357	,376	,344	,351**	,632**	,582**	,570**	,345**	**1**

**** p<0,01**

Tablo 3'te araştırmada kullanılan her bir değişkenin güvenilir olduğu elde edilen Cronbach Alfa katsayıları (,837 ile ,911 arası) ile sağlanmıştır. Değişkenlerin ortalama değerlerine göre izlenim yönetimi "önemini farkettirme" boyutu (3.80), toplumsal kültürel farklar ölçeğinin "erillik/dişilik" boyutunun (3.92) yüksek olduğu söylenebilir.

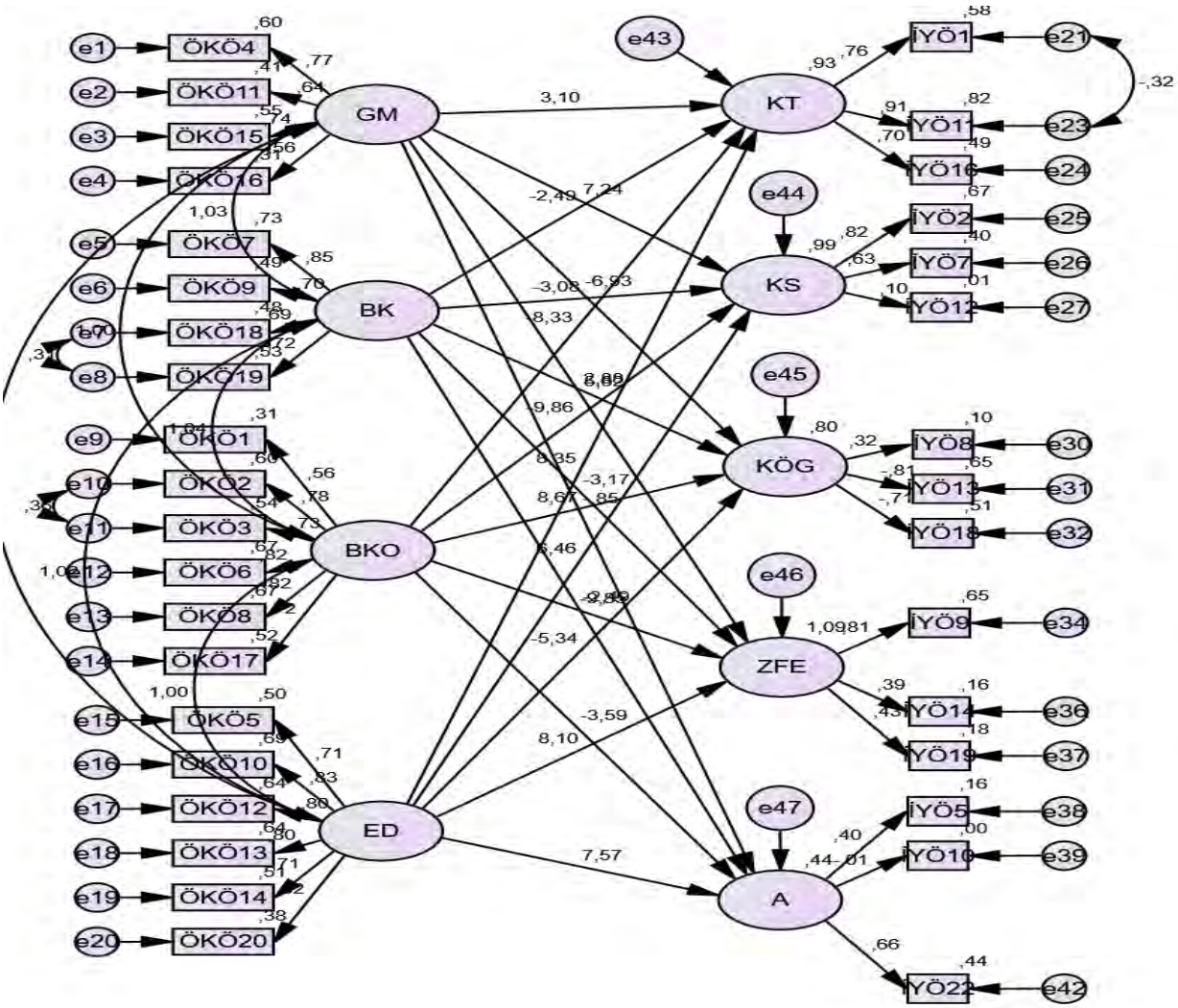
Değişkenlere ait Pearson Korelasyon değerlerine göre, toplumsal kültürel farklar ölçeğinin güç mesafesi ile izlenim yönetimi kendini önemini farkettirme boyutu arasında (,864**), belirsizlikten kaçınma boyutu ile önemi farkettirme boyutu arasında (,931**), bireycilik/toplumculuk boyutu ile önemi farkettirme boyutu arasında (873**), erillik/dişilik boyutu ile önemi farkettirme **(**,882**) arasında pozitif yönlü anlamlı ve yüksek bir ilişki sözkonusudur. Dolayısıyla değişkenler arasında yüksek derecede etkileşimlerin olabileceği öngörülebilir.

Araştırmada oluşturulan hipotezlerini test etmek amacı ile yapısal eşitlik modeli oluşturulmuştur (Şekil 2). Yapısal modelde iyi uyum değerlerinin sağlanabilmesi için programın önerileri doğrultusunda bazı modifikasyonlar yapılmıştır. Bunun için izlenim yönetimi ölçeği boyutlarından birer madde çıkarılmış ve toplumsal kültürel değerleri ölçeği boyutlarının bazı maddeler arasında kovaryanslar oluşturularak yapısal modelin iyi uyum değerleri sağlanmıştır (Tablo 5).

Tablo 4: Yapısal Eşitlik Modeli Uyum Değerleri

	x^2	df	x^2/df	GFI	CFI	RMSEA
Yapısal Eşitlik Modeli	1203,417	537	2,241	,850	,945	,070
İyi Uyum Değerleri*			≤ 3	> 0,900	> 0,970	< 0,05
Kabul Edilebilir Uyum Değerleri*			≤ 5	> 0,850	> 0,900	< 0,08

*Kaynak: Joreskog & Sarbom (1993); Kline (1998); Anderson & Gerbing (1984)



Şekil 2: Yapısal Eşitlik Modeli

Gerçekleştirilen yol analiz sonuçlarına göre araştırmanın hipotez test sonuçları Tablo 5'de gösterilmiştir.

Tablo 5: Hipotez Test Sonuçları

Hipotez	Değişkenler	Standardize β	Standart Hata	C.R.	R^2	P	Sonuç
1	Örgütsel Kültür Güç Mesafesi Boyutu, İzlenim Yönetimi Kendini Sevdirmeye Çalışma Boyutunu pozitif yönde etkiler	4,781	,048	1.314	,753	***	Kabul
2	Örgütsel Kültür Güç Mesafesi Boyutu İzlenim Yönetimi Dalkavukluk boyutunu pozitif yönde etkiler	4,535	,043	1.218		***	Kabul
3	Örgütsel Kültür Güç Mesafesi Boyutu İzlenim Yönetimi Gözdağı boyutunu pozitif yönde etkiler	-,731	,047	,091		***	Kabul
4	Örgütsel Kültür Güç Mesafesi Boyutu İzlenim Yönetimi Kendini Sevdirmeye Çalışma boyutunu pozitif yönde etkiler	5,104	,077	,860		***	Kabul
5	Örgütsel Kültür Güç Mesafesi Boyutu İzlenim Yönetimi Acındırma boyutunu pozitif yönde etkiler.	2,692	,075	,680		,014	Kabul
6	Örgütsel Kültür Belirsizlikten Kaçınma Boyutu, İzlenim Yönetimi Kendini Sevdirmeye Çalışma Boyutunu pozitif yönde etkiler	4,199	,070	1,209	,870	***	Kabul
7	Örgütsel Kültür Belirsizlikten Kaçınma Boyutu İzlenim Yönetimi Dalkavukluk boyutunu pozitif yönde etkiler.	3,509	,099	1.128		,002	Kabul
8	Örgütsel kültürü Belirsizlikten Kaçınma Boyutu İzlenim Yönetimi Gözdağı boyutunu pozitif yönde etkiler.	3,509	,054	,739		,002	Kabul

9	Örgütsel kültürü Belirsizlikten Kaçınma Boyutu İzlenim Yönetimi Kendini Sevdirmeye Çalışma boyutunu pozitif yönde etkiler.	4,100	,051	,996		,002	Kabul
10	Örgütsel kültürü Belirsizlikten Kaçınma Boyutu İzlenim Yönetimi Acındırma boyutunu pozitif yönde etkiler.	-2.689	,055	,657		,352	RED
11	Örgütsel kültürü Bireysellik/Toplumculuk Boyutu, İzlenim Yönetimi Kendini Sevdirmeye Çalışma Boyutunu pozitif yönde etkiler.	,042	,091	,394	,768	,882	RED
12	Örgütsel kültürü Bireysellik/ Toplumculuk Boyutu İzlenim Yönetimi Dalkavukluk boyutunu pozitif yönde etkiler.	6.56	,069	,328		0,49	Kabul
13	Örgütsel kültürü Bireysellik/ Toplumculuk İzlenim Yönetimi Gözdağı boyutunu pozitif yönde etkiler.	,785	,070	,456		***	Kabul
14	Örgütsel kültürü Bireysellik/ Toplumculuk Boyutu İzlenim Yönetimi Kendini Sevdirmeye Çalışma boyutunu pozitif yönde etkiler.	1.376	,069	,713		,614	RED
15	Örgütsel kültürü Bireysellik/ Toplumculuk Boyutu İzlenim Yönetimi Acındırma boyutunu pozitif yönde etkiler.	,981	,076	,356		,532	RED
16	Örgütsel kültürü Erillik/Dişilik Boyutu İzlenim Yönetimi Acındırma boyutunu pozitif yönde etkiler.	,351	,077	,277	,795	,334	RED
17	Örgütsel kültürü Erillik/Dişilik Boyutu, İzlenim Yönetimi Kendini Sevdirmeye Çalışma Boyutunu pozitif yönde etkiler	-,341	,064	,424		,352	RED
18	Örgütsel kültürü Erillik/Dişilik Boyutu İzlenim Yönetimi Dalkavukluk boyutunu pozitif yönde etkiler.	,2.34	,049	,515		0,20	Kabul
19	Örgütsel kültürü Erillik/Dişilik İzlenim Yönetimi Gözdağı boyutunu pozitif yönde etkiler.	1,129	,072	,230		***	Kabul
20	Örgütsel kültürü Erillik/Dişilik Boyutu İzlenim Yönetimi Kendini Sevdirmeye Çalışma boyutunu pozitif yönde etkiler.	2.191	,058	,426		***	Kabul

Tablo 5'de elde edilen değerlere göre standardize edilmiş Beta katsayısı anlamlı olan H1, H2, H3, H4, H5, H6, H7 ve H8, H9, H12, H13, H,18, H19, H20 hipotezleri kabul edilmiş, standardize edilmiş beta katsayıları anlamsız bulunan H10, H11, H14,H15, H16 ve H17 hipotezleri ise reddedilmiştir. Modele ait elde edilen R2 değerlerine göre, örgütsel kültür güç mesafesinin % 75'i, örgütsel kültür belirsizlikten kaçınmanın % 87'si, örgütsel kültür bireysellik/toplumculuğun %77'si, örgütsel kültür erillik/dişiliğin % 80'i izlenim yönetiminin tüm boyutlarıyla açıklanmaktadır.

Sonuç ve Tartışma

Bu araştırmada eğitim yöneticilerinin örgütsel kültür algılarının izlenim yönetimi davranışları üzerindeki etkileri incelenmiştir. Bu araştırma ile elde edilen örgütsel kültür algısı ile izlenim yönetimi davranışı arasındaki etkileşimler incelenerek, eğitim yöneticilerinin örgütsel kültür algılarının izlenim yönetimi davranışları üzerinde etkileri ele alınmıştır.

Elde edilen bulgular, eğitim yöneticilerinin örgütsel kültür algılarının izlenim yönetimi davranışlarını olumlu yönde ve anlamlı bir şekilde etkilediğini göstermektedir. Araştırma kapsamında ulaşılan bu sonuç Şeşen, Soran ve Balkan (2014) ve Tuncel (2019)'in bulguları ile örtüşmektedir. Cable ve Judge (2003) çalışması ile kısmen uyuşmaktadır.

Örgütsel kültür güç mesafesi boyutunun izlenim yönetiminin tüm boyutları üzerinde, örgütsel kültür belirsizlikten kaçınma boyutunun; izlenim yönetimi kendini sevdirmeye çalışma boyutu, izlenim yönetimi dalkavukluk boyutu, gözdağı boyutu, kendini sevdirmeye çalışma boyutu üzerindeki etkileri anlamlıdır. Örgütsel kültür bireysellik/toplumculuk boyutu izlenim yönetimi dalkavukluk boyutu, gözdağı boyutu üzerinde, örgütsel kültür erillik/dişilik boyutu izlenim yönetimi dalkavukluk boyutu, gözdağı boyutu, kendini sevdirmeye çalışma boyutu üzerinde anlamlı etkileri tespit edilmiştir.

Diğer yandan örgütsel kültürün belirsizlikten kaçınma boyutu izlenim yönetimi acındırma boyutunu, bireysellik/toplumculuk boyutu, izlenim yönetimi kendini sevdirmeye çalışma boyutunu, bireysellik/ toplumculuk boyutu izlenim yönetimi acındırma boyutunu, erillik/dişilik boyutu izlenim yönetimi acındırma

boyutunu, erillik/dişilik boyutu, izlenim yönetimi kendini sevdirmeye çalışma boyutu üzerinde anlamlı bir etkisi bulunamamıştır.

Gerçekleştirilen yapısal eşitlik modelindeki yol katsayılarına (standardize edilmiş beta katsayıları) göre, örgütsel kültür boyutlarının izlenim yönetimi kendini sevdirmeye çalışma boyutunu, dalkavukluk boyutunu, gözdağı boyutunu, kendini sevdirmeye çalışma boyutunu, acındırma boyutunu güçlü bir şekilde etkilediği tespit edilmiştir.

Araştırma bulguları eğitim örgütleri gibi dinamik bir sosyal yapıda, çok yoğun sosyal ilişkilerin içerisinde görev ifa eden eğitim yöneticilerinin örgütsel kültüre dayalı olarak izlenim yönetimi davranışlarının çeşitli düzeylerde etkilendiğine dair alanyazında yer alan yaklaşımların da teyit edildiğini göstermektedir.

Bu araştırma sonuçları eğitim yöneticilerine örgüt kültürü farklılıkları ile izlenim yönetimi davranışı ilişkisi hakkında bir bakış açısı sağlayabilir. Elde edilen bulgular, eğitim yöneticilerinin kültürel algılarının izlenim yönetimi davranışları üzerinde doğrudan etkiye sahip olabileceğini, dolayısıyla yönetilebileceğini göstermektedir.

Özellikle güç mesafesi algısının izlenim yönetimi taktikleri üzerinde güçlü ve anlamlı bir etkiye sahip olması eğitim yöneticilerinin bilinçli olarak bu yolu kullandıklarını düşünmemize imkân vermektedir. Gevşek bir örgütlenme modeli içeren eğitim örgütlerinde yöneticiler, izlenim yönetimi taktiklerini kullanarak yönetsel misyonlarını sürdürmektedirler. Diğer yandan rekabetçi örgüt kültürü yöneticileri beklentileri karşılamak ve hedeflerine ulaşmak için izlenim yönetimi davranışlarına yöneltmektedir. Dolayısıyla karar vericilerinin eğitim yöneticilerinin rekabetçi, performansa dayalı ve güç mesafesi altında ortaya koydukları izlenim yönetimi davranışlarını dikkate almaları gerekmektedir.

Araştırmada ulaşılan sonuçlara rağmen çalışmamız bazı sınırlılıklar içermektedir. Bu sınırlılıklardan en önemlisi elde edilen sonuçların genelleştirilmesindeki sorunlardır. Çünkü araştırmada kullanılan örneklem grubu sadece bir ildeki eğitim kurumu yöneticilerini kapsamaktadır. Araştırmanın bir diğer sınırlılığı ise verilerin katılımcıların sadece kendi değerlendirmelerini yansıtmasıdır. Örneklem sayısının arttırıldığı ve çeşitlendirildiği bulguları içeren araştırmalar, genellenebilirlik konusunda daha güçlü sonuçlar ortaya koyabilecektir.

Kaynaklar

Abraham, R. (1997). The Relationship of Vertical and Horizontal Individualism and Collectivism to Intrapreneurship and Organizational Commitment, *Leadership & Organization Development Journal*, 18 (4), 179–186.

Akgün T. (2009). İzlenim Yönetimi Taktikleri İle İş Performansı Değerleme Puanları Arasındaki İlişki: Bir Uygulama (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Anderson, J.C., Gerbing, A.W.(1988). Structural Equation Modeling in Practice: A Review and Recommended Two Step Approach, *Psychological Bulletin*, 103 (3), 411-423.

Arnon E. R., Benjamin S. (1990). Climate and Culture: An Evolution of Constructs, Benjamin S. (Ed.), *Organizational Climate and Culture*, San Francisco, Jossey-Bass Friblishers, 19.

Aycan, Z., & Kanungo, R. N. (2000). Toplumsal Kültürün Kurumsal Kültür Ve İnsan Kaynakları Uygulamaları Üzerine Etkileri. *Türkiye'de Yönetim, Liderlik Ve İnsan Kaynakları Uygulamaları*, Z. Aycan (Ed.), Türk Psikologlar Derneği Yayınları, Ankara, 25-47.

Bagozzi, R. P., Fornel, C., (1982). Therotical Concepts, *Measuremant and Meaning*, C.Formell (Ed.) A Second Generation of Mulivariate Analysis, Praeger. (2).

Bakan, İ., Büyükbeşe, T., Bedestenci. Ç., (2004). *Örgüt Sırlarının Çözümünde Örgüt Kültürü Teorik ve Ampirik Yaklaşım*, İstanbul, Alfa Aktüel Yayınları.

Basım, H. N., Tatar, İ., ve Şahin,N.H. (2006). İzlenim Yönetiminde Kendilik Algısı, Kontrol Odağı Mesleki Hedeflere Ulaşma Düzeyi ve Stres: Bir Kamu Sektörü Örneği. *Türk Psikoloji Dergisi*, 21 (58), 1-14.

Becker, T.E, Martin, S.L. (1995). Trying to Look Bad at Work: Methods and Motives for Managing Poor İmpressions in Organizations. *Academy of Management Journal*, 38 (1), 174-200

Berzonsky, M.D. (1995). Public Sef_Presensentations and SelConceptions: The Moderating Role of İdentity Status, *The Journal of Social Psychology*, 35 (6), 737-746

Bolino, M.C. (1999). Citizenship And Impression Management: Good Soldiers or Good Actors. *Academy of Management Review* , 24, (4) 82-98.

Bolino, M.C., Grant, A.M. (2016). The Bright Side Of Being Prosocial At Work, And The Dark Side, Too: A Review And Agenda For Research On Other-Oriented Motives, Behavior, And İmpact İn Organizations. *Academy of Management Annals*, 10(1), 599-670.

Bryman, A., & Cramer, D. (2005). Quantitative Data Analysis with SPSS 12 and 13. *A Guide for Social Scientists*. New York, Routledge. Taylor & Francis Group.

Cable, D. M. ve Judge, T. A. (2003). Managers' Upward Influence Tactic Strategies: The Role of Manager Personality and Supervisor Leadership Style. *Journal of Organizational Behavior*, 24(2), 197-214.

Cady, S.H., Fandt. (2001). Managing İmpressions with İnformation: a Field of Organizational Realities. *The Journal of Applied Behavioural Science*, 37 (2), 180-204.

Carron, A. V.; Prapavessis, H. (1997). Self-Presentation and Group İnfluence". *Small Group Research*, 28 (4), 500-517.

Corbetta, P. (2003). Sosyal Araştırma Teorisi, Yöntemleri ve Teknikleri. Londra: Sage Publications

Demir K. (2002). Türkiye'deki Resmi ve Özel Lise Öğretmenlerinin İzlenim Yönetimi, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Ankara.

Demiral Ö.(2013). İzlenim Yönetimi Taktiklerinin Örgütsel Sonuçlara Etkisi Üzerine Bir: Araştırma, (Yayınlanmış Doktora Tezi), Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.

Doğan, S., Kılıç, S. (2009). Örgütlerde İzlenim Yönetimi Davranışı Üzerine Kavramsal Bir İnceleme, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23, (3).

Dursu,Y., Kocagöz, E., (2010). Yapısal Eşitlik Modellemesi ve Regresyon: Karşılaştırmalı Bir Analiz. *Erciyes Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 35., 11-17.

Dursun, İ. T., (2013). Örgüt Kültürü ve Strateji İlişkisi: Hofstede'nin Boyutları Açısından Bir Değerlendirme, *Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 1. (4), 43-56.

Gardner, W.L., Martinko, M.J. (1988). Impression Management: A Observational Study Linking Audience Characteristic with Verbal Self-Presentations. *Academy of Management Journal*, 31 (1), 42-65.

Gemlik, N., Manioğlu, Y., Çatar, R. Ö., (2015). Geert Hofstede'in Örgüt Kültürü Modeline Göre Sağlık Meslek Gruplarının İncelenmesi ve Kamu Özel Hastanelerinde Karşılaştırmalı Bir Araştırma, *Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi*, 1, (1), 1-14.

Gouveia, V. V., & Clemente, M., & Espinosa, P. (2003). The Horizontal and Vertical Attributes of Individualism and Collectivism in A Spanish Population, *The Journal Of Social Psychology*, 143 (1), 43-63.

Hall, E. T. (1976). *Beyond Culture*. New York: Anchor Press, Doubleday.

Hofstede, G. (1980). *Culture's Consequences: International Differences in Work-Related Values*. Newbury Park: Sage.

Hofstede, G. (1980). Motivation, Leadership and Organization: Do American Theories Apply Abroad?. *Organizational Dynamics*, 9(1), 42-63.

Hofstede, G. (2001). *Culture's Consequences: comparing values, behaviors, institutions, and organizations across nations* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.

Hofstede, G.(2005). *Cultures and Organizations: Software Of The Mind,* 2nd Edition, New York: McGraw-Hill.

Javidan, M., & House, R. J. (2001). Cultural Acumen for the Global Manager: Lessons from Project Globe. *Organizational Dynamics*, 29(4), 289-305.

Jones, E.E., ve Pittman, T.S. (1982). Toward a General Theory of Strategic Self–Presentation. *Psychological Perspectives On The Self*, 1, 231-262.

Karasar, N. (2012). Bilimsel araştırma yöntemi. Ankara: Nobel Yayıncılık.

Kline P.(2011). *An Easy Guide to Factor Analysis*. London: Routledge.

Kluckhohn, F., ve Strodtbeck, F. (1961). *Variations in Value Orientations.* New York: Peterson.

Laurent, A. (1983). The Cultural Diversity of Western Conceptions of Management, *International Studies of Management and Organisation*, 13, 75-96.

Leary, M.R. (1996). *Self-Presentation, İmpression Management And İnterpersonal Behaviour*. Oxford: Westview Press.

Manzur, L. ve Jogaratnam, G. (2006). Impression Management and the Hospitality Service Encounter: Cross-Cultural Differences. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 20(3-4), 21-32.

Meydan, C.H. (2011). Örgütsel Ortamda Tükenmişliğin İzlenim Yönetimi Taktikleri ile İlişkisi. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 6(2), 287-307.

Ralston, S.M., Kirkwood, W. G. (1999). The Trouble with Applicant İmpression Management. *Journal of Business and Technical Communication,* 13 (2). 190-207.

Rind, B.; Benjamin, D. (1994). Effects of Public İmage Concerns and Self-İmage on Compliance. *Journal of Social Psychology*, 134 (1), 19-276.

Rosenfeld, P., Giacalone, R., ve Riordan, C. (2002). *Impression Management: Building and Enhancing Reputations at Work*. London: Thomson Learning.

Sargut, A. S.(2001)., Kültürlerarası Farklılaşma ve Yönetim, Ankara, İmge Kitabevi.

Scheın, E. H.(1984). Coming to a New Awareness of Organizational Culture. *Sloan Management Review*, 25 (2), 3-10.

Schwartz, S. H. (1992). Universals in the Content And Structure Of Values: Theoretical Advances and Empirical Tests in 20 countries. M. P. Zanna (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology*, San Diego: AcademicPress

Signh, V. ve Vinnicombe, S. (2001). Impression Management, Commitment And Gender: Managing Others' Good Opinions, *European Management Journal*, 19(2):183-194.

Sofyalıoğu, Ç., Aktaş, R., (2001). Kültürel Farklılıkların Uluslararası İşletmelere Etkisi, Yönetim ve *Ekonomi Dergisi*, 7, (1), 75-92.

Stryker, S. (1987). Identity Theory: Developments and Extensions, (Ed.) Krysia Y. and Honess, T., Self and Identity: *Psychosocial Perspectives*. NY: Wiley.

Şeşen, H., Soran, S., Balkan, O., (2014). Kültürel Değer Algıların İzlenim Yönetimi Taktiklerine Etkisi, Alt ve Orta Kademe Yöneticiler Üzerine Bir Araştırma. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi.* 16-(4). 38-70.

Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2013). *Using Multivariate Statistics* (6th ed.), Boston: Allyn and Bacon.

Tedeschi, J. (1981). *Impression Management Theory And Social Psychological Research*. New York: Academic Press.

Terzi, A. R.(2000). Örgüt Kültürü, Ankara, Nobel Yayın Dağıtım.

Trompenaars, F. (1993). *Riding the Waves of Culture: Understanding Cultural Diversity in Business.* London: Economist Books.

Tuncel, K. (2019). Hemşirelerin İzlenim Yönetimi Taktikleri Ve Örgüt Kültürü Algıları, Türkiye Cumhuriyeti Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

Turan, S., Durceylan, B. & Şişman, M.(2005). Üniversite Yöneticilerinin Benimsedikleri İdari ve Kültürel Değerler. (http:www.//manas/pdf/sbdpdfl 3/makaleler/18.pdf).

Uzunçarşılı, Ü., Toprak, M. ve Ersun, O.(2000). Şirket Kültürü ve İş Prensipleri. İstanbul: İTO Yayınları.

Ünaldı S.(2005). Emniyet Örgütü Yöneticilerinin İzlenim Yönetimi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Ankara.

Vergiliel T., M (2004). *İşletmelerde Yönetim Modelleri: Avrupa, Amerika, Japonya ve Türkiye Uygulamalı,* İstanbul, Aktüel Yayınları.

Wayne J.S.; Green S.A. (1993). The Effects and Leader-Member Exchange on Employee Citizenship and İmpression Managament Behaviour, *Human Relations*, 46 (12), 1431-1440

Wayne, S.J., Ferris, G.R. (1990). İnfluence Tactics, Affect and Exchange Quality in Supervisor-Subordinate İnteractions: A Laboratory Experiment and Field Study. *Journal of Applied Psychology*, 75 (5), 487-500

Wayne, S.J.; Liden, R.C. (1995). Effect of İmpression Managamennt on Performance Ratings: A Longitudinal Study. *Academy of Managamenr Journal*, 38 (1), 232-261.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2020, 12(4), 4022-4042
https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1087

Yetenek Yönetiminin Çalışanların İş Tatminine Etkisinde Algılanan Örgütsel Desteğin Düzenleyici Rolü[1] (The Moderator Role of Perceived Organizational Support in the Effect of Talent Management on Employees' Job Satisfaction)

Osman ÇAY [a] **Belgin AYDINTAN** [b]
[a] Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Ankara, Türkiye. osmancay6@gmail.com
[b] Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Ankara, Türkiye. belginaydintan@gmail.com

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Yetenek Yönetimi
İş Tatmini
Algılanan Örgütsel Destek

Gönderilme Tarihi 15 Eylül 2020
Revizyon Tarihi 8 Aralık 2020
Kabul Tarihi 15 Aralık 2020

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Bu araştırmanın temel amacı, yetenek yönetiminin çalışanların iş tatminine etkisinde algılanan örgütsel desteğin düzenleyici rolünün olup olmadığını belirlemektir.

Yöntem – Araştırmanın verileri, Ankara ilinde yetenek yönetimini uygulayan işletmelerde görevli 324 çalışandan online anket yöntemi kullanılarak elde edilmiştir. Verilerin girişinde ve analizinde SPSS 23.0 ve Lisrel 8.8 paket programları kullanılmıştır. Bu araştırmada; geçerlilik, güvenilirlik, korelasyon, doğrusal ve hiyerarşik regresyon ve tek yönlü varyans analizleri (ANOVA) yapılmıştır.

Bulgular – Bu araştırmanın sonucunda, yetenek yönetiminin iş tatminine ve algılanan örgütsel desteğe anlamlı ve pozitif yönde etki ettiği; yetenek yönetiminin çalışanların iş tatminine etkisinde algılanan örgütsel desteğin düzenleyici bir role sahip olduğu tespit edilmiştir.

Tartışma – Rekabetin arttığı ve kaynakların kıt olduğu günümüz şartlarında tüm çalışanlara eşit bir şekilde yatırım yapmak artık doğru bir yaklaşım olarak görülmemektedir. Bundan dolayı işletmeler çalışanlarını yeteneklerine göre farklılaştırmakta ve yetenekli olan çalışanlara daha fazla yatırım yapmaktadır. Yetenekli çalışanlara önemli avantajlar sağlayan bu yatırımlar onların iş tatminini arttırmaktadır. Ayrıca işletmeler yetenekli çalışanlara ve işletmeye sundukları katkıya değer vermekte ve bundan dolayı onlara maddi ve sosyo-duygusal destekte bulunmaktadır. Yetenekli çalışanlara sağlanan bu tür destekler onların iş tatminini daha çok arttırmaktadır.

ARTICLE INFO

Keywords:
Talent Management
Job Satisfaction
Perceived Organizational Support

Received 15 September 2020
Revised 8 December 2020
Accepted 15 December 2020

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – The main purpose of this research is to determine whether perceived organizational support has a moderator role in the effect of talent management on employees' job satisfaction.

Design/methodology/approach – The data of the research were obtained using the online survey method from 324 employees in businesses that apply talent management in Ankara province. SPSS 23.0 and Lisrel 8.8 package programs were used in the entry and analysis of the data. In this research; validity, reliability, correlation, linear and hierarchical regression and one-way analysis of variance (ANOVA) were made.

Findings – As a result of this research, it has been determined that talent management has a significant and positive effect on job satisfaction and perceived organizational support; perceived organizational support has a moderator role in the effect of talent management on employees' job satisfaction.

Discussion – In today's conditions where competition is increasing and resources are scarce, investing equally for all employees is no longer seen as the right approach. Therefore, businesses differentiate their employees according to their abilities and invest more in talented employees. These investments, which provide significant advantages to talented employees increase their job satisfaction. In addition, businesses value talented employees and their contribution to the business and therefore provide financial and socio-emotional support to them. Such support provided to talented employees further increases their job satisfaction.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Çay, O., Aydıntan, B. (2020) Yetenek Yönetiminin Çalışanların İş Tatminine Etkisinde Algılanan Örgütsel Desteğin Düzenleyici Rolü, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (4), 4022-4042.

1. Giriş

Mükemmel işletmeleri mükemmel yapan mükemmel çalışanlardır. Bu çalışanlar sahip oldukları bilgi, beceri ve yetenekleriyle bir işletmede lokomotif görevi üstlenirler ve işletmenin amaç ve hedeflerine ulaşmasına doğrudan katkı sağlarlar. İşletmelerin başarılı veya başarısız olması bu çalışanların varlığına veya yokluğuna bağlıdır. Bu yüzden işletmeler çalışanlara değil, mükemmel çalışanlara sahip olmalıdır. Bir işletme büyük bir sermayeye ve mükemmel bir teknolojiye sahip olabilir ancak onları doğru kullanacak mükemmel çalışanlara sahip değilse başarılı olması mümkün değildir. Microsoft şirketinin kurucusu ve yönetim kurulu başkanı Bill Gates "çalışanlarımızdan en iyi yirmi insanı aldığınızda Microsoft'un önemsiz bir şirket haline geleceğini söyleyebilirim" (Berger, 2004: 4) diyerek mükemmel (yetenekli) çalışanların işletmeler açısından önemini vurgulamıştır.

Neden bazı işletmeler ve liderler başarısız olurken, diğerleri başarılı olmaktadır (Heckman, 2019: 6)? Başarılı olan işletmelerin en önemli özelliği yetenekli çalışanlara sahip olması ve onları etkili bir şekilde yönetmesidir. Bundan dolayı birçok işletme, hedeflerine ulaşmada yardımcı olabilecek yeni bir yaklaşım olan yetenek yönetimini uygulamaya başlamıştır (Silzer ve Dowell, 2010a: XXI). Yetenek yönetimi ya gelecekteki yüksek potansiyellerinden ya da işletmedeki kritik rolleri yerine getirmelerinden dolayı özel bir değere sahip olan insanların sistematik bir şekilde belirlenmesi, cezbedilmesi, geliştirilmesi, kritik pozisyonlara yerleştirilmesi, örgütsel bağlılığının sağlanması ve elde tutulmasıdır (CIPD, 2014: 1). Yetenek yönetimi kurumsal başarının en önemli bileşenidir; paradan, pazar payından veya yönetim ekibinin geçmiş başarısından daha fazlasıdır. Bir işletmenin değeri, yetenek yönetimindeki başarısı ve bir varlık olarak beşeri sermayenin artması ile doğrudan ilişkilidir. Yetenek yönetimi herhangi bir işletme için değerli bir hedeftir (Schweyer, 2004: XV).

Yetenek yönetimi yetenekli çalışanlar açısından oldukça önemli bir iş tatmini kaynağıdır. Çünkü bu çalışanlar yetenek yönetimi sayesinde önemli avantajlar ve kazanımlar elde ederler. Örneğin; onlar daha fazla ücret ve ödül alırlar, daha sık terfi ederler, daha stratejik pozisyonlarda istihdam edilirler, eğitim ve gelişim fırsatlarından daha çok faydalanırlar. Bu faktörler (ücret, ödül, terfi vb.) çalışanların iş tatminini arttırmada önemli bir etkiye sahiptir (Luthans, 2011: 109). İşinden tatmin olan çalışanlar daha yüksek performans gösterecek ve bu da işletmenin performansına yansıyacaktır. Ayrıca işletmelerin yetenek yönetiminde başarılı olması çalışanlarının iş tatminine bağlıdır. Çünkü yetenek yönetiminin son ve belki de en önemli aşaması yetenekli çalışanları elde tutmaktır. Bu çalışanları elde tutmanın en iyi yolu ise onların iş tatminini arttırmaktır. Yetenek yönetiminde başarılı olmak isteyen işletmeler, yetenekli çalışanların iş tatminini arttırmak zorundadır. Çünkü işinden tatmin olmayan bu çalışanlar işletmede kalmak ve işletmeye değer katmak istemeyeceklerdir. Yetenekli çalışanların kaybı işletmenin performansına ve dolayısıyla gelecekteki başarısına önemli ölçüde zarar verecektir. Dolayısıyla işletmeler sadece yetenekli kişilerin işe alınmasına değil, işe aldıktan sonra onların elde tutulmasına da odaklanmalıdır. Yani yetenek yönetimini doğru bir şekilde uygulamalıdır. Aksi takdirde istenilen sonuca ulaşılamayacak ve bu kapsamda yapılan yatırımlar da boşa gidecektir.

Bir işletmede yetenek yönetimini uygulamak, yetenekli çalışanları desteklemek demektir. Çünkü yetenekli kişilerin/çalışanların cezbedilmesi, geliştirilmesi ve elde tutulması işletmelerin onlara ve sundukları katkıya değer verdiğini göstermektedir. Yetenekli çalışanlar genellikle zor ve stresli işlerin icra edildiği stratejik pozisyonlarda bulundukları için örgütsel desteğe daha fazla ihtiyaç duyarlar. İşletmeye sundukları katkının öneminden dolayı işletmeler bu çalışanlara daha fazla örgütsel destekte bulunur. Yetenekli çalışanlar ise kendilerine sağlanan örgütsel desteğe, daha yüksek performans göstererek ve ekstra rol davranışında bulunarak karşılık verirler. İşletmeler bu çalışanlara örgütsel destekte bulundukça, çalışanlar da işletmeye önemli katkılar sundukça bu döngü devam edecek ve böylece çalışanlar işini daha severek yapacak, işletmeler ise daha yüksek performans gösterecektir.

Bu araştırmanın temel amacı, yetenek yönetiminin çalışanların iş tatminine etkisinde algılanan örgütsel desteğin düzenleyici rolünün olup olmadığını belirlemektir. Ayrıca araştırmada kullanılan değişkenlerin, çalışanların yetenek havuzunda bulunma durumuna göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek araştırmanın diğer amacını oluşturmaktadır. Literatürde, araştırmada kullanılan değişkenleri birlikte ele alan herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bazı çalışmalarda yetenek yönetiminin iş tatminine etkisi araştırılmış ancak bu çalışmaların hiçbirinde algılanan örgütsel desteğin düzenleyici rolü ele alınmamıştır.

Algılanan örgütsel desteğin düzenleyici rolünü ele alan bu çalışmanın literatüre önemli bir katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

2. Kavramsal Çerçeve

Bu bölümde; yetenek yönetimi, iş tatmini ve algılanan örgütsel destek konularına yer verilmektedir.

2.1. Yetenek Yönetimi

Tüm insanlar eşit derecede yetenekli değildir. Eğer insanlar eşit derecede yetenekli olsaydı, o zaman herkes bir Mozart'ın müzikal yeteneklerine, bir Einstein'ın matematiksel yeteneklerine ve bir Picasso'nun sanatsal yeteneklerine sahip olurdu. Bu insanlar, söz konusu alanlarda olağanüstü yeteneklere sahiptir ve belirli alanlarda olağanüstü yeteneklere sahip insan sayısı oldukça azdır. Bu da yetenekli olan bazı insanların, diğer insanlara göre farklı bir şekilde yönetilmesi gerektiği anlamına gelmektedir (Rothwell, 2010: 127).

Davis vd. (2007)'e göre yönetim, insanların ve faaliyetlerin yönetilmesi ile birlikte sonuç elde etme sanatıdır. Yazarlar, yöneten ve yönetilen kişilerin yetenekli olması durumunda yönetim işinin daha kolay ve etkili olabileceğini ileri sürmüşlerdir (Davis vd., 2007: 2). Çalışanları doğru bir şekilde yönetmek kuşkusuz rakamları yönetmekten daha zordur, ancak yapılması mümkündür ve nasıl yapılacağını öğrendikten sonra daha kolay hale gelir (Conaty ve Charan, 2011: 11). Çalışanları doğru bir şekilde yönetmenin yolu, yetenek yönetimini doğru bir şekilde uygulamaktan geçmektedir.

Lewis ve Heckman (2006: 139) yetenek yönetiminin tanımı, kapsamı ve genel hedefleri konusunda rahatsız edici bir eksikliğin olduğunu ifade etmişlerdir. Benzer şekilde Collings vd. (2009: 1264) bu kavramın tanımı ve teorik gelişimi açısından eksik olduğunu ve bu konuyla ilgili karşılaştırmaya olanak veren ampirik kanıtların da yetersiz olduğunu belirtmişlerdir. Ashton ve Morton (2005: 30) ise yetenek yönetimi kavramının tutarlı veya özlü tek bir tanımının olmadığını ifade etmişlerdir. Bu nedenle literatürde yetenek yönetimi kavramına ilişkin birçok tanıma rastlanmıştır. Farklı zamanlarda farklı yazarlar tarafından yapılan bazı yetenek yönetimi tanımlarına aşağıda yer verilmiştir.

- ✓ İşletmenin şimdi ve gelecekte ihtiyaç duyduğu yetenekli insanları cezbetmesini, geliştirmesini, motive etmesini ve elde tutmasını sağlamak için entegre bir dizi faaliyetin uygulanmasıdır (Armstrong, 2006: 390).
- ✓ Yetenekli olarak kabul edilen insanlara sunulan ek yönetim, süreç ve fırsatlardır (Blass, 2007: 3).
- ✓ İnsan sermayesine duyulan ihtiyacı tahmin etmek ve daha sonra bu ihtiyacı karşılamak için bir plan oluşturma meselesidir (Cappelli, 2008: 74).
- ✓ İşletmenin her seviyesinde yetenekli insanları cezbetmeyi, geliştirmeyi ve elde tutmayı amaçlayan, işletmenin iş stratejisi ile uyumlu stratejik bir faaliyettir (Hatum, 2010: 13).
- ✓ İşletmenin rekabet avantajına katkıda bulunmak için çalışanların göreceli potansiyellerine göre farklı şekilde yönetilmesidir (Gelens vd., 2013: 342).

Yetenek yönetiminin özünde yetenekli kişilerin bulunması, sınıflandırılması, geliştirilmesi ve işletmenin rekabet avantajı için çok önemli olan stratejik pozisyonlara yerleştirilmesi gerektiği varsayımı vardır (Björkman vd., 2013: 196). Yetenek yönetimi, doğru çalışanı doğru zamanda doğru pozisyona yerleştirmeyi amaçlayan uzun süre devam eden bir takım uygulamayı kapsayan uygulayıcı tarafından oluşturulan yeni bir kavramdır. Bu uygulamalar arasında işgücü planlaması, yedekleme planlaması, çalışanların gelişimi ve kariyer yönetimi bulunmaktadır (Cappelli ve Keller, 2014: 306).

Doğru yeteneği bulmak, işe almak, geliştirmek ve elde tutmak sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmek için gereklidir, ancak yeterli değildir. Bunu yapabilmek için bir işletme aynı zamanda doğru yapılara, sistemlere, süreçlere ve uygulamalara sahip olmalıdır (Lawler III, 2008: 6).

Silzer ve Dowell (2010b: 23) bir işletmeye gerçek değer katan etkili ve başarılı yetenek yönetimi sistemlerini daha az etkili olan diğer sistemlerden ayıran özelliklerin neler olduğunu araştırmışlar ve en başarılı yetenek yönetimi çabaları ile karakterize edilen dört önemli özellik tespit etmişlerdir. Bu özellikler şunlardır: (1) İş stratejisiyle uyumlu olması. (2) İşletmedeki diğer işlemlerle entegre yürütülmesi. (3) Temel bir iş uygulaması olarak yönetilmesi. (4) Bir yetenek zihniyeti olarak yerleşmesi.

Bir işletmede üst kademedeki yöneticilerden başlayan ve alt kademedeki çalışanlara kadar devam eden yetenek zihniyeti (Michaels vd., 2001) yetenek yönetimini başarılı bir şekilde uygulamanın anahtarıdır

(Hatum, 2010: 18). Yetenek yönetimi işletme kültürünün ayrılmaz bir parçası haline geldiği zaman üst yönetimden alt yönetime kadar her seviyedeki her çalışan yeteneği cezbetme, geliştirme, yerleştirme ve elde tutma konusunda daha çok sorumluluk almak isteyecektir (Silzer ve Dowell, 2010b: 40).

Yetenek yönetimini uygulayan işletmeler öncelikle hangi pozisyonların stratejik olduğunu ve hangi çalışanların yetenekli olduğunu belirlemelidir. Çünkü işletmedeki her pozisyon stratejik olmadığı gibi her çalışan da yetenekli değildir. Becker vd. (2009) bir işletmedeki pozisyonları A, B ve C sınıfı pozisyonlar olmak üzere üç gruba ayırmışlardır. Söz konusu bu pozisyonların temel özellikleri aşağıda açıklanmaktadır (Becker vd., 2009: 51-66; Huselid vd., 2005: 1-7).

A sınıfı pozisyonlar: Bir pozisyonun A sınıfı bir pozisyon olarak nitelendirilebilmesi için iki önemli kritere sahip olması gerekmektedir. Bunlardan birincisi, pozisyon stratejik bir etkiye sahip olmalı ve işletmenin stratejik yeteneklerinden birini ya da birkaçını doğrudan etkilemelidir. İkincisi, bu pozisyonlardaki çalışanlar arasında yüksek düzeyde bir performans değişkenliği olmalıdır. Bu iki önemli özellik A sınıfı pozisyonları, B ve C sınıfı pozisyonlardan ayırmaktadır.

B sınıfı pozisyonlar: B sınıfı pozisyonlar A sınıfı pozisyonları destekledikleri için dolaylı veya potansiyel olarak stratejik olan ancak çok az performans değişkenliği gösteren ve bu nedenle rekabet avantajı için çok az fırsat sunan pozisyonlardır. B sınıfı pozisyonların değer yaratması pek olası olmasa da, mevcut değerleri koruma konusunda çoğu zaman önemlidir. B sınıfı pozisyonlar oluşturdukları zenginlik ile değil, yok edebilecekleri zenginlik ile tanımlanırlar.

C sınıfı pozisyonlar: Bu pozisyonlar bir işletmenin stratejisini ileriye götürmekte hiçbir rolü olmayan, değerin oluşturulması veya korunması üzerinde çok az etkiye sahip olan ve dolayısıyla hiç gerek duyulmayacak olan pozisyonlardır.

İşletmeler iş stratejisi üzerinde en büyük etkiye sahip olan stratejik pozisyonları belirledikten sonra, bu pozisyonları yetenekli çalışanlarla doldurmalıdır. Çünkü stratejik pozisyonlara gerekli yetkinliklere sahip olmayan çalışanları yerleştirmek, Enron Şirketi'nin batmasında olduğu gibi çok vahim olaylara yol açabilir (McDonnell, 2011: 170). Bu yüzden stratejik pozisyonlara her çalışanı değil, yetenekli çalışanları yerleştirmek gerekmektedir.

İşletme içinde saklı olan yetenekleri ortaya çıkarmak için tüm çalışanları gözden geçirmek veya değerlendirmek gerekmektedir. Yetenekleri değerlendirme, yetenek yönetimi sürecinin çok önemli bir parçasıdır. Yetenekleri değerlendirme, çalışanların rolünün ve potansiyelinin çeşitli yöntemler kullanılarak yapılandırılmış bir şekilde değerlendirildiği bir süreçtir (Hatum, 2010: 26). Yetenekli çalışanları belirlemek ve değerlendirmek için 360 derece geri bildirim, değerlendirme merkezleri, psikometrik testler, yetenek yönetimi bilgi sistemleri gibi çeşitli araçlar kullanılmaktadır (McDonnell ve Collings, 2011: 66-67).

McKinsey, "The War for Talent" (Yetenek Savaşı) adlı çalışmasında bir işletmedeki çalışanları A, B ve C sınıfı çalışanlar olmak üzere üç gruba ayırmıştır. Bu çalışanların sahip oldukları özellikler aşağıda açıklanmaktadır (Oehley, 2007: 21; Altınöz, 2009: 38).

A sınıfı çalışanlar: Bu çalışanlar ulaşılması gereken sonuçlara sürekli ulaşan, başkalarına ilham veren ve onları motive eden olağanüstü performansa sahip kişilerdir. Bu çalışanlar işletmedeki tüm çalışanların %10-20'lik kısmını oluşturur. Bu çalışanların gelişimine odaklanmak, onları kritik pozisyonlara yerleştirmek ve onlara daha yüksek bir ücret ödemek gerekir.

B sınıfı çalışanlar: Bu çalışanlar beklentileri karşılayan ancak yukarı doğru hareketliliği sınırlı olan yani kritik pozisyonlara getirilme ihtimali düşük olan sağlam kişilerdir. Bu çalışanlar işletmedeki tüm çalışanların %60-70'lik kısmını oluşturur. Bu çalışanların işletmeye en iyi şekilde katkıda bulunması için onları desteklemek ve geliştirmek gerekir.

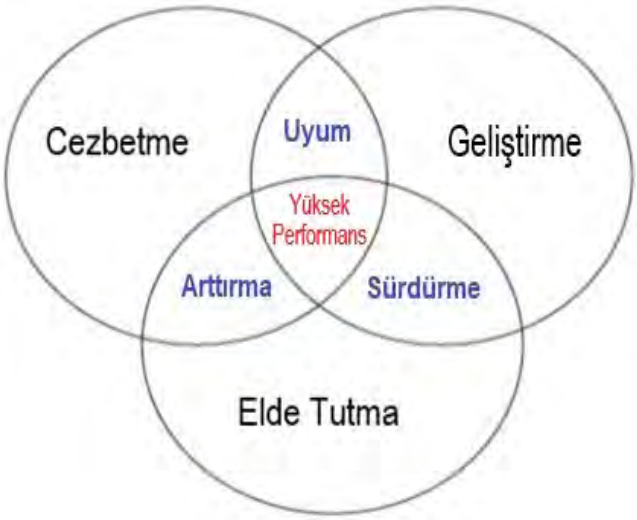
C sınıfı çalışanlar: Bu çalışanlar kabul edilebilir sonuçlara arada bir ulaşan kişilerdir. Bu çalışanlar işletmedeki tüm çalışanların %10-20'lik kısmını oluşturur. Bu çalışanların mümkünse performansını geliştirmeye yardımcı olmak veya onları kritik pozisyonlardan uzaklaştırmak için kararlı davranmak gerekir.

Yetenek yönetimi işletmeye bütünsel olarak bakmayı gerektiren ve disiplinli bir şekilde uygulama gerektiren bir süreçtir. Bu süreçte arzu edilen sonuçları elde edebilmek için izlenmesi gereken bazı aşamalar bulunmaktadır (Çırpan ve Şen, 2009: 113). Ancak bu aşamalara ilişkin literatürde henüz bir fikir birliğinin

olmadığı anlaşılsa da, birçok çalışmada bu sürecin yetenekleri cezbetme, geliştirme ve elde tutma olmak üzere üç aşamada ele alındığı görülmektedir (Deb, 2005: 82; Oehley, 2007: 18; Hatum, 2010: 17; Stahl vd., 2012: 8; Thunissen vd., 2013b: 1754; Michailova ve Ott, 2019: 17).

Yetenek yönetiminin başarılı olması, yetenekleri cezbetme, geliştirme ve elde tutma boyutlarının birbirleriyle ilişkili bir süreç olarak ele alınmasına bağlıdır. Her bir boyutun kendine özgü özellikleri olmasına rağmen, koordineli etkileşimleri tüm sürecin tutarlılığı ve dolayısıyla işletmenin performansı için kritik öneme sahiptir (Hatum, 2010: 124). Söz konusu bu boyutlar İK sisteminin tüm unsurlarına yakından uyumluysa, iş stratejisine bağlıysa ve işletmenin liderlik felsefesine ve değer sistemine gömülüyse sürdürülebilir bir rekabet avantajı kaynağı sağlar (Stahl vd., 2012: 28).

Aşağıdaki Şekil 1 yetenekleri cezbetme, geliştirme ve elde tutma boyutlarının birbirleriyle ilişkili olduğu bir yetenek yönetimi modelini göstermektedir (Hatum, 2010: 124).

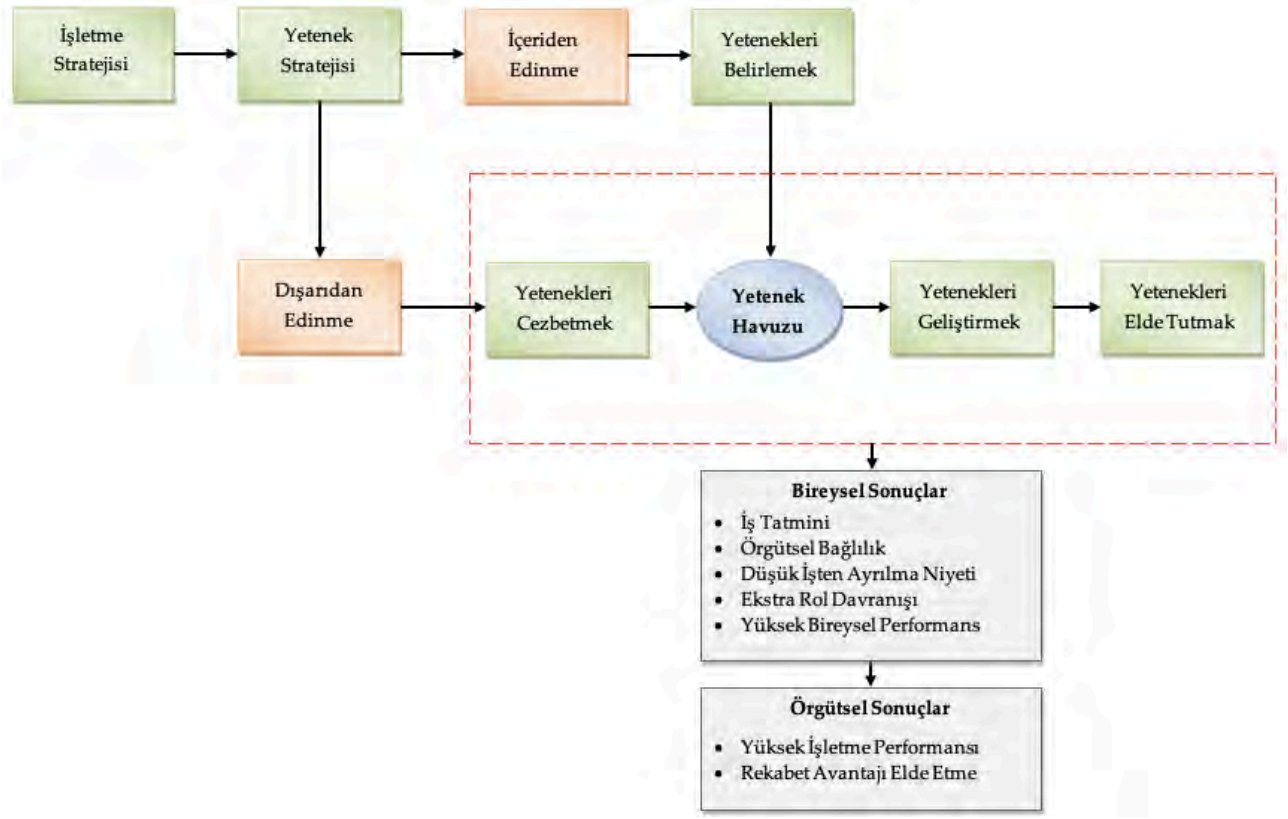


Şekil 1: Yetenek Yönetimi Modeli

Hatum (2010: 125) tarafından oluşturulan Şekil 1'deki yetenek yönetimi modelinden ve diğer araştırmacıların (Duttagupta, 2005; Armstrong, 2006: 408; Oehley, 2007: 18; Collings ve Mellahi, 2009: 306; Avedon ve Scholes, 2010: 96; Gelens vd., 2013: 344; Gelens vd., 2014: 163) çalışmalarında yer alan benzer modellerden faydalanarak yetenek yönetimi sürecini ve bu sürecin sonuçlarını gösteren bir model geliştirilmiştir. Bu model aşağıdaki Şekil 2'de yer almaktadır.

Bu modele göre, öncelikle işletme stratejisini ve bu strateji ile uyumlu yetenek stratejisini belirlemek gerekmektedir. Yetenek stratejisi olarak genellikle dışarıdan ve içeriden edinme stratejisi kullanılmaktadır. İşletmeler yetenek stratejilerinden birini veya aynı anda her ikisini de kullanabilir. İçeriden edinme stratejisini kullanan işletmeler; işletmedeki yetenekli çalışanları belirleme, yetenek havuzuna dahil etme, yetenek havuzundaki çalışanları geliştirme ve elde tutma aşamalarını takip eder. Dışarıdan edinme stratejisini kullanan işletmeler ise; yetenekli kişileri cezbetme, yetenek havuzuna dahil etme, yetenek havuzundaki çalışanları geliştirme ve elde tutma aşamalarını takip eder. Yetenekli kişileri/çalışanları yetenek havuzuna dahil ettikten sonraki süreç her iki stratejide de aynıdır. Her iki stratejide de yetenek havuzu bir araç olarak kullanılmaktadır.

Yetenek yönetimi sürecinin doğru bir şekilde yönetilmesi; yetenekli çalışanların işten tatmin olması, örgütsel bağlılık göstermesi, düşük işten ayrılma niyeti göstermesi, ekstra rol davranışında bulunması ve yüksek performans göstermesi gibi bireysel sonuçlara yol açabilir. Bu bireysel sonuçlar da işletmenin yüksek performans göstermesi ve rekabet avantajı elde etmesi gibi örgütsel sonuçlara neden olabilir. Bu örgütsel sonuçlar yetenek yönetiminin temel amacını oluşturmaktadır.



Şekil 2: Yetenek Yönetimi Süreci

2.1.1. İşletme Stratejisini Belirlemek

İşletmeler önce insanları değil, stratejileri belirlemelidir (Becker vd., 2009: 1). Bu cümle başarılı yetenek yönetiminin temelini oluşturmada itici güç olan stratejinin önemini özetlemektedir. Yetenek yönetimi birçok işletmenin iyi yönetim uygulamaları yürütmesine rağmen, bunun stratejik bir başarıya katkıda bulunmadığını öne sürmektedir. Yetenek yönetimi işletme stratejisinin başlangıç noktası olmasını ve sürecin buradan devam etmesini gerektirir. İşletmeler iş stratejilerini uygulayacak yeteneklere sahip olabilmek için yetenek yönetimini uygular. Sonuç olarak, yetenek stratejisinin işletme stratejisi ile uyumlu olması gerekir (McDonnell, 2011: 170). Bir işletmenin uzun dönemli hedeflerini ve stratejilerini anlamadan etkili bir yetenek yönetimi süreci tasarlamak mümkün değildir. İşletmenin stratejisini net bir şekilde anlamadan hareket eden çalışanlar, farkında olmadan işletmenin performansına zarar verecek eylemlerde bulunabilirler ya da kendilerine ve işletmeye fayda sağlamayan gereksiz işlerle meşgul olabilirler (Wilcox, 2016: 19).

2.1.2. Yetenek Stratejisini Belirlemek

Etkili bir yetenek edinme doğru bir yetenek stratejisi ile başlar. Yani piyasadaki en iyi yetenekleri belirlemek, edinmek ve elde tutmak için hangi yaklaşımların ve yöntemlerin kullanılacağına ilişkin verilecek bilinçli bir kararla başlar (Joyce, 2010: 124). Doğru zamanda doğru yerde doğru beceri setlerine sahip doğru sayıda insana sahip olmak hem işgücü planlaması hem de yetenek planlaması için esastır. Bir yetenek stratejisi geliştirmek bunun anahtarıdır (Turner ve Kalman, 2014: 87). İşletmeler iş stratejilerini yürütecek olan yetenekleri; dışarıdan edinme, içeriden edinme, ödünç alma ve elde tutma stratejilerinden birini veya birkaçını kullanarak edinebilir. Her yetenek stratejisi belirli iş koşullarında en iyi şekilde çalışır ve her birinin kendine özgü avantajları ve dezavantajları vardır. En önemli avantajı, her bir stratejinin diğerlerini tamamlaması ve bir işletmenin iş koşulları ve stratejileri değiştikçe aynı anda veya art arda birden fazla stratejinin kullanılmasına imkan tanımasıdır (Joyce, 2010: 125-126).

2.1.3. Yetenekleri Cezbetmek

Yetenekleri cezbetme, yetenekli insanları işletmenin özelliklerinden haberdar etme, işe uygun yetenekli insanları bulma ve bu insanları iş başvurusunda bulunmaya ikna etme sürecidir (Sullivan, 2016: 3). Yetenekli insanları cezbetmeye ilişkin genel strateji, tercih edilen bir işveren olmaktır (Armstrong, 2006: 395). İnsanlar

en iyi işletmelerde çalışmak istemektedir. İşletmeler ise "çalışılacak en iyi işletme" olmak için çaba göstermektedir, çünkü bu doğrudan daha düşük devir hızı oranlarına dönüşmekte ve yetenekli insanların cezbedilmesini kolaylaştırmaktadır (Philips ve Edwards, 2009: 28). İşletmeler; kurum web siteleri, çalışanların yönlendirmesi, üniversiteler, iş bulma siteleri, işe alım şirketleri ve sosyal medya gibi işe alım kanallarını kullanarak yetenekli insanları cezbetmeye çalışır (Hatum, 2010: 48). Bir işletmenin çalışanları hakkında verdiği en önemli karar onları işe almaktır. Çalışanlar hakkında yapılan diğer tüm eylemler onları işletmeye getirme kararının doğrudan bir sonucudur (Hunt, 2014: 59).

2.1.4. Yetenekleri Geliştirmek

Geliştirme, çalışanları geleceğe, belki de daha yüksek seviyeye, sorumluluğa hazırlamak için gerekli olan iş deneyiminin sonuçları ile donatmak için tasarlanmış uzun dönemli bir çabadır (Rothwell, 2010: 77). Geliştirme öncelikle işlerin genişletilmesi, koçluk ve mentorluk yoluyla gerçekleştirilmektedir (Michaels vd., 2001: 14). Herkese uygun tek bir yetenek geliştirme stratejisi oluşturmak ve uygulamak doğru değildir. Yetenek geliştirme stratejisini oluştururken çalışanların bireysel ihtiyaçlarını, öğrenme tarzlarını ve mevcut iş önceliklerini dikkate almak gerekmektedir (Garavan vd., 2012: 14-15). Yetenek geliştirme ile çalışanlar profesyonel (işin gerektirdiği becerileri edinme) ve kişisel (iletişim becerilerini geliştirme) beceriler kazanırlar ve böylece hem işte hem de işin dışında fayda elde ederler. Yetenek geliştirme çabaları çalışanların bilgilerini arttırırken, işletmelerin de verimliliğini arttırmaktadır (Biech, 2018: 10).

2.1.5. Yetenekleri Elde Tutmak

Elde tutma, bir işverenin işletmenin hedeflerini yerine getirecek yetenekli çalışanları elde tutmaya yönelik göstermiş olduğu çabadır (Frank vd., 2004: 13). Elde tutma, "devir hızını önlemek" demektir (Rothwell, 2010: 164). Yetenekli çalışanların elde tutulması üç nedenden dolayı çok önemlidir: (1) Entelektüel sermayenin artan önemi. (2) Çalışanların işletmedeki görev süresi ile müşteri memnuniyeti arasındaki neden-sonuç ilişkisi. (3) Çalışanların devir hızının yüksek maliyeti (Harvard Business Essentials, 2002: 60). Aguinis vd. (2012: 612) üst düzey yetenekleri elde tutmak ve rakip işletmelerin bu önemli rekabet avantajı kaynağını ele geçirmesini önlemek için bazı önerilerde bulunmuşlardır. Bu öneriler şunlardır: (1) Bireyselleştirilmiş gelişim planları oluşturmak ve devam ettirmek. (2) İşin zorlayıcı, ilginç ve anlamlı olmasını sağlamak. (3) Açık ilerleme fırsatları sağlamak. (4) Koşullu ödüller uygulamak.

2.2. İş Tatmini

İş, insanların yaşamını devam ettirmesi için gerekli olan ekonomik kazancın elde edilmesinde temel bir işleve sahiptir. Bu nedenle iş, insanlar için çok önemli bir değerdir (Eğinli, 2009: 35). İşi olmayan ve dolayısıyla belirli bir kazanç elde edemeyen insanlar yaşamlarını devam ettirmekte zorlanırlar. Bu yüzden bir işe sahip olmak insanların yaşamı için çok önemlidir. İşten tatmin olmak ise işletmelerin yaşamı için önemlidir. Çünkü işinden tatmin olmayan bir çalışanın işinde başarılı olması ve işletmeye önemli bir katkı sağlaması mümkün değildir.

İş tatmini, çalışanların işleri ve işlerinin çeşitli yönleri hakkında neler hissettiğini yansıtan tutumsal bir değişkendir. Basit bir ifadeyle iş tatmini, çalışanların işini sevme derecesidir (Spector, 2012: 216). İş tatmininin üç önemli boyutu bulunmaktadır. Birincisi, iş tatmini bir iş durumuna verilen duygusal bir yanıttır. Bu nedenle doğrudan görülmez, sadece hissedilebilir. İkincisi, iş tatmini genellikle sonuçların, beklentileri ne kadar iyi karşıladığının veya aştığının belirlenmesidir. Üçüncüsü, iş tatmini birbiriyle ilişkili çeşitli tutumları (işin kendisi, ücret, terfi fırsatları, yönetim tarzı, çalışma arkadaşları) temsil etmektedir (Luthans, 2011: 141).

İş tatmini örgütsel davranışta en önemli ve en çok çalışılan tutumlardan biridir. İş tatmini konusundaki ilginin nedeni, bir çalışanın işinden tatmin olup olmadığının sadece çalışan için değil aynı zamanda iş arkadaşları, yöneticiler, gruplar, ekipler ve bir bütün olarak işletme için önemli sonuçlara neden olmasıdır (George ve Jones, 2012: 83).

Çalışanların iş tatminini etkileyen faktörler bireysel ve örgütsel olmak üzere iki başlıkta ele alınmaktadır (Akıncı, 2002: 4). Bireysel faktörler, bireyin doğuştan sahip olduğu çeşitli özellikler ile birlikte yaşamı boyunca elde ettiği deneyimlerdir (Eğinli, 2009: 38). Araştırmalar, genellikle bireysel faktörler ile iş tatmini arasında bir ilişkinin olduğunu ortaya koysa da, bu sonuçların tutarlı olmadığı görülmektedir. Yani aynı değişkenler arasında bazen pozitif, bazen de negatif ilişkiler görülmektedir (Green, 2000: 11).

Smith vd. (1969) iş tatminine etki eden örgütsel faktörleri işin kendisi, ücret, terfi fırsatları, yönetim tarzı ve iş arkadaşları olmak üzere beş boyutta (Luthans, 2011: 109); Spector (2012) ise ücret, terfi fırsatları, yan haklar, liderlik tarzı, iş arkadaşları, çalışma koşulları, işin kendisi, iletişim ve güvenlik olmak üzere dokuz boyutta ele almıştır (Spector, 2012: 217). Bu boyutlardan bazıları aşağıda ele alınmaktadır.

İşin kendisi: Çalışanlar yeteneklerinin ve becerilerinin kullanılmasına fırsat sağlayan, görev çeşitliliği fazla olan, özgürlük ve performans geri bildirimi sağlayan işleri tercih ederler. Çalışanlar için işin zorluğu dengeli olmalıdır. Bir işletmede çok kolay olan işler can sıkıntısına, çok zor olan işler hayal kırıklığı ve başarısızlık duygularına, uygun zorluktaki işler ise iş tatminine neden olabilir (Green, 2000: 13).

Ücret: Ücret çalışanlar tarafından sadece ekonomik bir kazanç olarak görülmemekte, çalışanların işyerine yapmış olduğu katkının bir karşılığı, aynı zamanda emeğin bir değeri olarak görülmektedir. Bu nedenle ücret, çalışanların iş tatmini ile yakından ilişkili olan bir değişkendir (Eğinli, 2009: 41). Çalışanlar kendilerine verilen ücrete bakarak, işletmeye olan katkıları hakkında yöneticilerinin ne düşündüğünü tahmin edebilirler (Luthans, 2011: 142).

Terfi fırsatları: Terfi fırsatları, çalışanların örgütün hiyerarşik yapısı içerisinde daha üst kademede bulunan pozisyonlara getirilme olanağının bulunmasıdır. Bu yüzden terfi fırsatları iş tatmini üzerinde etkili olabilmektedir (Luthans, 2011: 142). Terfilerin sık, adil ve yeteneğe dayalı yapılıp yapılmadığı ile birlikte örgütün terfi politikaları ve bu politikaların uygulanması çalışanların iş tatminini etkilemektedir. Bazı çalışanlar terfi ile birlikte daha fazla sorumluluk alacakları ve çalışma saatleri artacağı için çok sık terfi etmek istemezler. Ancak terfi, çalışanlara daha iyi kişisel gelişim, daha iyi ücret ve daha iyi prestij sağlayacağı için birçok çalışan tarafından da önemsenmektedir (Colquitt vd., 2015: 101).

Yönetim tarzı: İş tatminini etkileyen iki yönetim tarzı vardır. Bunlardan birincisi, çalışan merkezli yönetim tarzıdır. Bu tarzı benimseyen yöneticiler çalışanların ne kadar iyi çalıştığını kontrol ederler, onlara yardım ederler ve önerilerde bulunurlar, onlarla kişisel ve resmi düzeyde iletişim kurarlar. İkincisi ise, çalışanları kendileriyle ilgili alınan kararlara katılmalarına izin veren bir yönetim tarzıdır. Bu yönetim tarzı çoğu durumda yüksek iş tatmini sağlar (Luthans, 2011: 143).

Yetenek havuzuna dahil edilen, yedekleme planlamasında yer alan, yetenek geliştirme programlarına ve değerlendirme merkezi uygulamalarına katılan, koçluk ve mentorluk alan çalışanlar yetenek yönetimi programlarının bir parçası olurlar. Yetenek yönetimi programlarının bir parçası olmak çalışanın işletme ile olan bağını güçlendirir ve iş tatminini arttırır. Yetenek yönetimi programlarının dışında tutulmak ise çalışanın işletme ile olan bağını zayıflatır ve iş tatminini düşürür (Blackburn ve Swailes, 2016: 118).

Sonuç olarak, yetenek yönetimi çalışanların iş tatminini anlamlı ve pozitif yönde etkileyebilir. Bu görüşü destekleyen bazı araştırmalara ve sonuçlarına aşağıda yer verilmektedir.

Bahadınlı (2013) İstanbul'da tekstil, otomotiv ve ilaç sektöründe faaliyet gösteren ve yetenek yönetimi uygulayan işletmelerde görevli 569 çalışan üzerinde bir araştırma yapmıştır. Araştırmanın sonuçları, çalışanların yetenek yönetimi uygulamalarına ilişkin algılarının iş tatminleri üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğunu ortaya koymuştur (Bahadınlı, 2013: 248).

Gelens vd. (2014) merkezi Brüksel'de bulunan ve yetenek yönetimini uygulayan finans sektöründeki büyük bir şirkette araştırma yapmışlardır. Bu şirket, yüksek potansiyelli çalışanlarını kıdemli (deneyimli) ve kıdemsiz (az deneyimli) yüksek potansiyelli çalışanlar olmak üzere iki gruba ayırmıştır. Şirkette yüksek potansiyelli olarak tanımlanmayan çalışanlar da bulunmaktadır. Araştırmaya 70 kıdemli ve 58 kıdemsiz yüksek potansiyelli çalışan ile 75 yüksek potansiyelli olarak tanımlanmayan çalışan katılmıştır. Araştırmanın sonuçları, hem kıdemli hem de kıdemsiz yüksek potansiyelli çalışanların iş tatmini düzeylerinin yüksek potansiyelli olmayan çalışanlardan anlamlı derecede daha yüksek olduğunu ancak kıdemli ve kıdemsiz yüksek potansiyelli çalışanların iş tatmini düzeylerinde önemli bir farklılık olmadığını ortaya koymuştur (Gelens vd., 2014: 164-167).

Lei vd. (2018) yetenek yönetiminin iş tatmini üzerinde etkisinin olup olmadığını araştırmak için Malezya'da bir seyahat acentesinde görevli 139 çalışan üzerinde bir araştırma yapmışlardır. Araştırmanın sonuçları, yetenek yönetimi uygulamalarından olan koçluk ve mentorluk ile eğitim ve gelişimin iş tatmini üzerinde pozitif bir etkisinin olduğunu; performans yönetim sistemi, yedekleme planlaması, ödüller ve tanınmanın iş tatmini üzerinde pozitif ama önemsiz bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymuştur (Lei vd., 2018: 1).

2.3. Algılanan Örgütsel Destek

Algılanan örgütsel destek, çalışanların, çalıştıkları örgütün katkılarına ne derece değer verdiğine ve refahlarını ne derece önemsediğine dair geliştirdikleri genel inançlardır (Eisenberger vd., 1986: 501). Ayrıca çalışanların kendilerini güvende hissetmeleri ve arkalarında örgütlerinin var olduğunu bilmeleridir (Özdevecioğlu, 2003: 113). Algılanan örgütsel destek, çalışanların işini etkili bir şekilde yerine getirmesi ve stresli durumlarla başa çıkması gerektiğinde ihtiyaç duydukları yardımları örgütlerinden alabileceklerinin güvencesi olarak değerlendirilebilir (George vd., 1993: 160).

Teorik olarak değişim anlaşmasındaki karşılıklılığa dayanan (Eisenberger, 1986; Settoon vd., 1996) algılanan örgütsel destek kavramı, bir çalışanın fazladan göstereceği çabanın örgütü tarafından fark edileceğine ve ödüllendirileceğine ilişkin örgütüne duyduğu güveni içermektedir. Bu nedenle bu kavram adalet algısını içermektedir (Amason ve Allen, 1997: 959). Performanslarına bakmaksızın tüm çalışanlara sağlanan faydalar (örneğin, emeklilik yardımları) algılanan örgütsel destek ile ilişkilendirilemez (Wayne vd., 1997: 88).

Eisenberger vd. (1986) algılanan örgütsel desteğin oluşumunu Blau (1964)'nun Sosyal Değişim Teorisi ve Gouldner (1960)'in Karşılıklılık Normu kavramına dayandırmışlardır (Pack, 2005: 19-20). Gouldner (1960)'e göre, Karşılıklılık Normu iki varsayıma dayanmaktadır: Bunlardan birincisi, insanlar kendilerine yardım edenlere yardım etmelidir. İkincisi ise insanlar kendilerine yardım edenlere zarar vermemelidir. Karşılıklılık Normu, bir kişi diğer kişiye iyi davrandığı zaman, diğer kişinin de bu iyi davranışa karşılık vermesini zorunlu kılmaktadır (Gouldner, 1960: 171). Sosyal Değişim Teorisi, çalışanların, örgütlerinin kendilerine yönelik gösterdikleri davranışlara neden karşılık verme zorunluluğu hissettiklerini açıklamaktadır. Algılanan örgütsel destek, çalışanlar, örgütün kendilerini ödüllendireceğine inandıkları zaman, çalışanların buna olumlu bir davranışla karşılık verecekleri bu değişimle ilişkilidir (Pack, 2005: 20).

Yetenek yönetimi uygulamaları algılanan örgütsel desteği etkileyebilir, çünkü bu uygulamalar en yetenekli kişileri cezbetmek, seçmek, stratejik pozisyonlara yerleştirmek, geliştirmek ve elde tutmak için yapılan planlı girişimlerin bir sonucu olarak kabul edilmektedir (Collings ve Mellahi, 2009). Bu nedenle yetenek yönetimi, çalışanların örgütsel destek algılarını etkileyebilecek destekleyici İK uygulamalarından oluşmaktadır (Mensah, 2019: 5).

Yetenek yönetimi kapsamında; iş başvurusunda bulunan birçok aday içerisinden seçilmiş olan, yetenek havuzuna dahil edilen, yedekleme planlamasında yer alan, eğitim ve gelişim fırsatlarından faydalanan, kritik pozisyonlara yerleştirilen, daha sık terfi eden, daha fazla ücret ve ödül elde eden yetenekli çalışanlar, bu tür olumlu sonuçları, işletmenin kendilerine ve katkılarına değer verdiğinin bir işareti olarak değerlendirebilirler.

Sonuç olarak, yetenek yönetimi çalışanların örgütsel destek algısını anlamlı ve pozitif yönde etkileyebilir. Bu görüşü destekleyen bazı araştırmalara ve sonuçlarına aşağıda yer verilmektedir.

Gelens vd. (2015) çalışanları yetenekli olarak belirleme ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin etkisini araştırmışlardır. Araştırmacılar, iki farklı "yetenek" grubunda iki farklı araştırma yapmışlardır. Birinci araştırma, büyük bir şirketteki yüksek potansiyelli olarak belirlenen ve belirlenmeyen çalışanlardan oluşan 203 kişilik bir grup üzerinde yapılmıştır. İkinci araştırma ise, farklı bir şirkette "yönetici stajyeri" olarak belirlenen ve belirlenmeyen çalışanlardan oluşan 195 kişilik bir grup üzerinde yapılmıştır. Her iki araştırmanın sonuçları, yetenekli olarak belirlenen çalışanların örgütsel destek algılarının ve duygusal bağlılık düzeylerinin yetenekli olarak belirlenmeyen çalışanlardan daha yüksek olduğunu ortaya koymuştur (Gelens vd., 2015: 9).

Du Plessis vd. (2015) yetenek yönetimi uygulamaları ile Y kuşağı çalışanların işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin ve algılanan yönetici desteğinin rolünü araştırmak için işe alım sektöründe bulunan bir işletmede görevli 135 çalışan üzerinde bir araştırma yapmışlardır. Araştırmanın sonuçları, yetenek yönetimi uygulamaları ile algılanan örgütsel destek arasında yüksek düzeyde anlamlı ve pozitif bir ilişkinin olduğunu; algılanan yönetici desteği arasında ise orta düzeyde anlamlı ve pozitif bir ilişkinin olduğunu ortaya koymuştur (Du Plessis vd., 2015: 1773-1774).

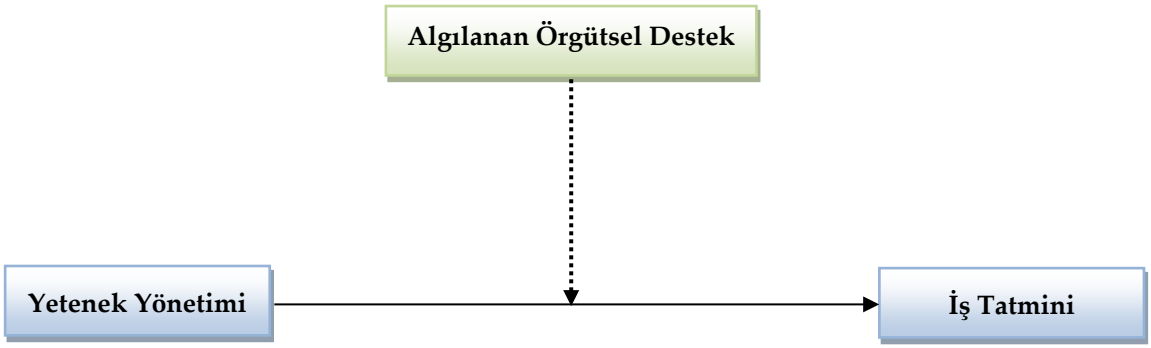
Mensah (2019) Gana'da bankacılık sektöründe görevli 242 çalışan üzerinde bir araştırma yapmıştır. Araştırmanın sonuçları, yetenek yönetimi ile algılanan örgütsel destek arasında anlamlı ve pozitif bir ilişkinin olduğunu ortaya koymuştur (Mensah, 2019: 10).

3. Yöntem

Bu bölümde; araştırmanın modeline ve hipotezlerine, araştırmanın sınırlılıklarına, araştırmanın evreni ve örneklemine ve son olarak veri toplama aracına yer verilmektedir.

3.1. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Araştırmanın amacı doğrultusunda oluşturulan araştırma modeli aşağıdaki Şekil 3'te yer almaktadır.



Şekil 3. Araştırma Modeli

Araştırmanın modeli doğrultusunda geliştirilen hipotezler şunlardır:

H_1: Yetenek yönetimi iş tatminini anlamlı ve pozitif yönde etkiler.

H_2: Yetenek yönetimi algılanan örgütsel desteği anlamlı ve pozitif yönde etkiler.

H_3: Algılanan örgütsel destek iş tatminini anlamlı ve pozitif yönde etkiler.

H_4: Yetenek yönetiminin çalışanların iş tatminine etkisinde algılanan örgütsel desteğin düzenleyici rolü vardır. Şöyle ki, çalışanların örgütsel destek algısı arttıkça yetenek yönetiminin iş tatmini üzerindeki etkisi artmaktadır.

H_5: Araştırmada kullanılan değişkenler çalışanların yetenek havuzunda bulunma durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H_{5a}: Yetenek havuzunda bulunan çalışanların yetenek yönetimi algısı yetenek havuzunda bulunmayan ve bulunup bulunmadığını bilmeyen çalışanlara göre daha yüksektir.

H_{5b}: Yetenek havuzunda bulunan çalışanların örgütsel destek algısı yetenek havuzunda bulunmayan ve bulunup bulunmadığını bilmeyen çalışanlara göre daha yüksektir.

H_{5c}: Yetenek havuzunda bulunan çalışanların iş tatmini düzeyi yetenek havuzunda bulunmayan ve bulunup bulunmadığını bilmeyen çalışanlara göre daha yüksektir.

3.2. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırmanın verileri, Ankara ilinde yetenek yönetimini uygulayan işletmelerdeki çalışanlardan elde edilmiştir. Bu yüzden elde edilen sonuçları genellemek doğru olmayabilir. Türkiye'de ve özellikle de araştırmanın yapıldığı Ankara ilinde yetenek yönetimini uygulayan işletme sayısının oldukça az olması ve araştırmanın yapıldığı tarihlerde hem Türkiye'de hem de tüm dünyada görülen Covid-19 salgını bu araştırmayı sınırlandırmıştır.

3.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini, Ankara ilinde yetenek yönetimini uygulayan işletmelerdeki çalışanlar oluşturmaktadır. Yetenek yönetimi önemli bir yatırım gerektirdiği için genellikle büyük ölçekli işletmeler tarafından uygulanmaktadır. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'nın 2019 yılı verilerine göre, Ankara ilinde 250 ve üzeri çalışanı bulunan 125 işletmede 91.644 çalışan istihdam edilmektedir. Ankara ilinde yetenek yönetimini uygulayan işletmeleri belirlemek için en iyi yeteneklerin kariyer platformu "toptalent.co" tarafından yapılan TOP100 Talent Programı (En İyi 100 Yetenek Programı) yarışması sonuçlarından yararlanılmıştır. Bu yarışmaya katılan üniversite öğrencilerinin, yeni mezunların, genç profesyonellerin ve profesyonellerin

oylarıyla 2019 yılının en iyi 100 yetenek programı belirlenmiştir. 2019 yılının en iyi 100 yetenek programına bakıldığında, Ankara ilinde faaliyet gösteren bazı işletmeler tarafından uygulanan yetenek programlarının en iyi 100 yetenek programı arasına girdiği görülmektedir. Ayrıca internet siteleri üzerinden yapılan incelemede, en iyi 100 yetenek programı arasına giremeyen ancak Ankara ilinde faaliyet gösteren ve yetenek yönetimini uygulayan bazı işletmelerin de olduğu tespit edilmiştir.

Ankara ilinde yetenek yönetimini uygulayan işletmeleri tespit ettikten ve ayrıca Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi Etik Komisyonu'ndan (Araştırma Kod No: 2020/77) onay yazısını aldıktan sonra araştırmanın uygulama aşamasına geçilmiştir. Ancak araştırmanın yapılacağı tarihlerde Türkiye'de görülen Covid-19 salgını araştırmanın yüz yüze anket yöntemi kullanılarak yapılmasını zorlaştırmıştır. Bu nedenle verilerin toplanmasında sadece online anket yöntemi kullanılmıştır. Google Forms üzerinde hazırlanan anket formunun linki yetenek yönetimini uygulayan bazı işletmelere e-posta yoluyla, bazı işletmelerin İK ve yetenek yönetimi uzmanlarına/yöneticilerine ise Linkedin üzerinden gönderilmiş ve linkte yer alan formun çalışanlar tarafından online olarak doldurulması talep edilmiştir. Bu araştırma 20 Haziran – 20 Ağustos 2020 tarihleri arasında yapılmış ve araştırmaya toplam 348 çalışan katılmıştır. Ancak eksik ve hatalı doldurulan 11 anket formu ile formda yer alan 7. soruya (çalıştığınız işletmede yetenek yönetimi uygulanıyor mu?) "hayır" ve "bilmiyorum" cevabı veren toplam 13 çalışanın anket formu çalışmadan çıkarılmış ve geriye kalan 324 anket formu değerlendirmeye alınmıştır.

Araştırmanın örneklemini 324 çalışan oluşturmaktadır. Araştırmacılar örneklem büyüklüğü konusunda farklı görüşler öne sürmüşlerdir. Örneğin, Comrey ve Lee (1992) 100 örneklemi zayıf, 200 örneklemi orta, 300 örneklemi iyi, 500 örneklemi çok iyi, 1000 örneklemi mükemmel olarak nitelendirmişlerdir. Tabachnick ve Fidell (2001) ölçekte yer alan ifade sayısının en az 5 katı kadar örnekleme ulaşılması gerektiğini ifade etmişlerdir. Yazıcıoğlu ve Erdoğan (2004) evren büyüklüğünün 50.000-100.000 arasında olduğu durumlarda %95 güven düzeyi için (p=0.7, q=0.3) gerekli örneklem sayısının 321 olması gerektiğini belirtmişlerdir. Buna göre, Ankara ilinde 250 ve üzeri çalışanı bulunan 125 işletmedeki 91.644 kişi araştırmanın evreni olarak kabul edildiğinde, bu araştırmada ulaşılan örneklem sayısının (324) yeterli olduğu görülmektedir.

3.4. Veri Toplama Aracı

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Anket formu 4 bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde çalışanların demografik özelliklerini belirlemeye ilişkin 6 ifade ile işletmede yetenek yönetiminin uygulanıp uygulanmadığını ve çalışanların yetenek havuzunda bulunup bulunmadığını belirlemeye ilişkin 2 ifade olmak üzere toplam 8 ifade; ikinci bölümde yetenek yönetimi ölçeğine ilişkin 16 ifade; üçüncü bölümde algılanan örgütsel destek ölçeğine ilişkin 10 ifade; dördüncü bölümde iş tatmini ölçeğine ilişkin 5 ifade yer almaktadır. Söz konusu üç ölçekte de cevaplar 5'li likert ölçeği ile alınmıştır (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum).

Yetenek yönetimi ölçeği: Çalışanların yetenek yönetimi algısını belirlemek için Shawn Fegley (2006: 11) tarafından geliştirilen "Yetenek Yönetimi Ölçeği" kullanılmıştır. Toplam 16 ifadeden oluşan ölçekte yetenekleri cezbetmeye, geliştirmeye ve elde tutmaya ilişkin ifadeler bulunmaktadır. Bu ölçek Türkiye'de ilk kez Bahadınlı (2013)'nın doktora tezinde kullanılmış ve ölçeğin somut ve soyut faktörler olmak üzere toplam 2 boyuttan oluştuğu görülmüştür. Yetenek yönetimi ölçeği bu çalışmada tek boyut olarak ele alınmıştır. Ölçeğin güvenilirlik katsayısı Bahadınlı (2013: 211) tarafından 0.93, Altuğ (2019: 144) tarafından ise 0.86 bulunmuştur.

Algılanan örgütsel destek ölçeği: Çalışanların örgütsel destek algısını belirlemek için Eisenberger vd. (1986) tarafından geliştirilen 36 soruluk "Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği"nin Armstrong-Stassen ve Ursel (2009) tarafından 10 soruya indirgenmiş kısa versiyonu kullanılmıştır. Bu ölçek tek boyuttan ve 10 ifadeden oluşmaktadır. Bu ölçekteki 6 ve 7. ifadeler ters kodlanmıştır. Ölçeğin güvenilirlik katsayısı Armstrong-Stassen ve Ursel (2009: 207) tarafından 0.93, Turunç ve Çelik (2010: 194) tarafından 0.88, Erdem (2014: 140) tarafından ise 0.91 bulunmuştur.

İş tatmini ölçeği: Çalışanların iş tatmini düzeyini belirlemek için Hackman ve Oldham (1975) tarafından geliştirilen, Basım ve Şeşen (2009) tarafından Türkçeye uyarlanan "İş Tatmini Ölçeği" kullanılmıştır. Bu ölçek tek boyuttan ve 5 ifadeden oluşmaktadır. Ölçeğin güvenilirlik katsayısı Basım ve Şeşen (2009: 811) tarafından 0.78, Şeşen (2010: 198) tarafından 0.84, Çetin ve Basım (2011: 87) tarafından ise 0.79 bulunmuştur.

4. Bulgular

Bu bölümde; katılımcılara ait demografik özelliklere, güvenilirlik ve geçerlilik, korelasyon, doğrusal ve hiyerarşik regresyon ve tek yönlü varyans (ANOVA) analizlerine yer verilmektedir.

4.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Katılımcıların demografik özelliklerine ve yetenek havuzunda (YH) bulunma durumuna ilişkin istatistiki bilgiler aşağıdaki Tablo 1'de sunulmuştur.

Tablo 1. Demografik Özellikler

Cinsiyet	**n**	**%**	**Eğitim Durumu**	**n**	**%**
Kadın	87	26.9	İlköğretim	29	9.0
Erkek	237	73.1	Lise	80	24.7
Toplam	324	100.0	Önlisans	50	15.4
Medeni Durum	**n**	**%**	Lisans	134	41.4
Bekar	96	29.6	Yüksek Lisans	23	7.1
Evli	228	70.4	Doktora	8	2.5
Toplam	324	100.0	Toplam	324	100.0
Yaş	**n**	**%**	**Çalışma Süresi**	**n**	**%**
20-30 Yaş	71	21.9	1-5 Yıl	95	29.3
31-40 Yaş	154	47.5	6-10 Yıl	104	32.1
41-50 Yaş	73	22.5	11-15 Yıl	75	23.1
51 yaş ve üzeri	26	8.0	16 yıl ve üzeri	50	15.4
Toplam	324	100.0	Toplam	324	100.0
Pozisyon	**n**	**%**	**YH'da Bulunma Durumu**	**n**	**%**
Alt Düzey	104	32.1	Evet	168	51.9
Orta Düzey	204	63.0	Hayır	94	29.0
Üst Düzey	16	4.9	Bilmiyorum	62	19.1
Toplam	324	100.0	Toplam	324	100.0

Tablo 1'deki demografik özellikler incelendiğinde; katılımcıların %73.1'inin erkek olduğu, %70.4'ünün evli olduğu, %47.5'inin 31-40 yaş aralığında olduğu, %41.4'ünün lisans mezunu olduğu, %63'ünün orta düzey pozisyonda bulunduğu, %32.1'inin bulundukları işletmede 6-10 yıl arası çalıştığı, %51.9'unun yetenek havuzunda bulunduğu görülmektedir.

4.2. Ölçeklerin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri

Ölçeklerin geçerliliği için doğrulayıcı faktör analizi yapılmış, güvenilirliği için ise iç tutarlılık (Cronbach Alfa) katsayısı hesaplanmıştır. Ölçeklerin faktör analizine uygunluğunu test etmek için Kaiser-Meyer Olkin (KMO) ve Bartlett testi yapılmıştır. Ölçeklerin KMO değerleri aşağıdaki Tablo 2'de sunulmuştur.

Tablo 2. Ölçeklerin KMO Değerleri

Ölçekler	**KMO Değeri**
Yetenek Yönetimi	0.966
Algılanan Örgütsel Destek	0.904
İş Tatmini	0.868

KMO testi sonucunda elde edilen değerin 1'e yaklaştıkça mükemmel, 0.50'nin altında ise kabul edilemez olduğu belirtilmektedir (Tavşancıl, 2005: 50). Tablo 2'deki ölçeklerin KMO değerleri incelendiğinde; değerlerin 1'e çok yakın olduğu görülmektedir. Bu değerler, ölçeklerin faktör analizine oldukça uygun olduğunu göstermektedir.

Doğrulayıcı faktör analizi (DFA), daha önce kullanılmış ölçeklerin özgün yapısının toplanan veri ile doğrulanıp doğrulanmadığını tespit etmek amacıyla kullanılmaktadır. Araştırmacının bir ölçeği DFA ile doğrulaması, o ölçeğin geçerli bir ölçek olduğunu göstermektedir (Gürbüz ve Şahin, 2016: 334). DFA'da

model-veri uyumu için çok sayıda uyum iyiliği indeksi kullanılmaktadır. Literatürde en fazla kullanılan uyum iyiliği indeksleri ve referans aralıkları aşağıdaki Tablo 3'te sunulmuştur.

Tablo 3. Uyum İyiliği İndeksleri ve Referans Aralıkları

Uyum İndeksleri	Mükemmel Uyum	Kabul Edilebilir Uyum
χ^2/df	$0 \leq \chi^2/df \leq 2$	$2 \leq \chi^2/df \leq 3$
AGFI	.90 ≤ AGFI ≤ 1.00	.85 ≤ AGFI ≤ .90
GFI	.95 ≤ GFI ≤ 1.00	.90 ≤ GFI ≤ .95
CFI	.95 ≤ CFI ≤ 1.00	.90 ≤ CFI ≤ .95
NFI	.95 ≤ NFI ≤ 1.00	.90 ≤ NFI ≤ .95
RMSEA	.00 ≤ RMSEA ≤ .05	.05 ≤ RMSEA ≤ .08
SRMR	.00 ≤ SRMR ≤ .05	.05 ≤ SRMR ≤ .10

Kaynak: Schermelleh-Engel, Moosbrugger ve Müller, 2003: 52.

Araştırmada kullanılan ölçeklerin DFA sonuçları aşağıdaki Tablo 4'te sunulmuştur.

Tablo 4. Ölçeklerin DFA Sonuçları

Ölçekler	χ^2/df	RMSEA	GFI	AGFI	CFI	NFI	SRMR
Yetenek Yönetimi	2.900	0.095	0.920	0.850	0.980	0.970	0.037
Algılanan Örgütsel Destek	3.696	0.091	0.937	0.880	0.934	0.921	0.033
İş Tatmini	2.700	0.063	0.950	0.851	0.983	0.972	0.031

Tablo 4'teki yetenek yönetimi ölçeğine ait DFA sonuçları incelendiğinde; **χ^2/df** (2.900), **GFI** (0.920) ve **AGFI** (0.850) değerlerinin kabul edilebilir uyum değeri aralığında; **CFI** (0.980), **NFI** (0.970) ve **SRMR** (0.037) değerlerinin ise mükemmel uyum değeri aralığında olduğu görülmektedir. Ancak **RMSEA** (0.095) değerinin mükemmel ve kabul edilebilir uyum değeri aralığında olmadığı anlaşılmaktadır. Fakat bazı araştırmacılar (MacCallum vd., 1996; Hair vd., 1998; Tanju vd., 2011) 0.08 ile 0.10 arasındaki RMSEA değerinin de kabul edilebilir bir uyum değeri olduğunu belirtmişlerdir. Dolayısıyla bu çalışmada elde edilen RMSEA (0.095) değeri kabul edilebilir bir uyum değeri olarak değerlendirilebilir.

Algılanan örgütsel destek ölçeğine ait DFA sonuçları incelendiğinde; **AGFI** (0.880), **GFI** (0.937), **CFI** (0.934) ve **NFI** (0.921) değerlerinin kabul edilebilir uyum değeri aralığında; **SRMR** (0.033) değerinin ise mükemmel uyum değeri aralığında olduğu görülmektedir. Ancak **RMSEA** (0.091) ve **χ^2/df** (3.696) değerlerinin mükemmel ve kabul edilebilir uyum değeri aralığında olmadığı anlaşılmaktadır. Fakat yukarıda adı geçen bazı araştırmacılar 0.08 ile 0.10 arasındaki RMSEA değerinin; bazı araştırmacılar (Çokluk vd., 2012; Meydan ve Şeşen, 2015; Gürbüz ve Şahin, 2016) ise 3 ile 5 arasındaki χ^2/df değerinin de kabul edilebilir bir uyum değeri olduğunu belirtmişlerdir. Dolayısıyla bu çalışmada elde edilen hem RMSEA (0.091) hem de χ^2/df (3.696) değeri kabul edilebilir bir uyum değeri olarak değerlendirilebilir.

İş tatmini ölçeğine ait DFA sonuçları incelendiğinde; **χ^2/df** (2.700), **AGFI** (0.851) ve **RMSEA** (0.063) değerlerinin kabul edilebilir uyum değeri aralığında; **GFI** (0.950), **CFI** (0.983), **NFI** (0.972) ve **SRMR** (0.031) değerlerinin ise mükemmel uyum değeri aralığında olduğu görülmektedir.

Ölçeklerin doğrulayıcı faktör analizi yapıldıktan sonra güvenilirlik (Cronbach Alfa) katsayıları hesaplanmış ve elde edilen değerler aşağıdaki Tablo 5'te sunulmuştur.

Tablo 5. Ölçeklerin Güvenilirlik Katsayıları

Ölçekler	Güvenilirlik Katsayısı	İfade Sayısı
Yetenek Yönetimi	0.961	16
Algılanan Örgütsel Destek	0.893	10
İş Tatmini	0.902	5

Bir ölçeğin güvenilir olması için güvenilirlik katsayısının 0.70'in üzerinde olması gerekmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2016: 160). Tablo 5'teki ölçeklerin güvenilirlik katsayıları incelendiğinde; değerlerin 0.70'in üzerinde olduğu görülmektedir. Bu değerler, her üç ölçeğin de "güvenilir" olduğunu göstermektedir.

4.3. Korelasyon Analizi

Değişkenler arasındaki ilişkiyi ve bu ilişkinin yönünü belirlemek amacıyla korelasyon analizi yapılmış ve bu analizin sonuçları aşağıdaki Tablo 6'da sunulmuştur.

Tablo 6. Korelasyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	1	2	3
Yetenek Yönetimi	1		
Algılanan Örgütsel Destek	0.766**	1	
İş Tatmini	0.648**	0.656**	1

** p<0.01

Tablo 6'daki korelasyon analizi sonuçları incelendiğinde; yetenek yönetimi ile algılanan örgütsel destek arasında pozitif yönde kuvvetli bir ilişkinin olduğu (r=0.766, p<0.01), yetenek yönetimi ile iş tatmini arasında pozitif yönde orta kuvvette bir ilişkinin olduğu (r=0.648, p<0.01), algılanan örgütsel destek ile iş tatmini arasında ise pozitif yönde orta kuvvette bir ilişkinin olduğu (r=0.656, p<0.01) görülmektedir.

4.4. Doğrusal Regresyon Analizi

Araştırmada kullanılan değişkenlerin birbirlerine olan etkisini belirlemek amacıyla doğrusal regresyon analizi yapılmış ve bu analizin sonuçları aşağıdaki Tablo 7'de sunulmuştur.

Tablo 7. Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	P	Std. Hata	R^2	β	T	F
Yetenek Yönetimi	İş Tatmini	0.000	0.042	0.420	0.648	15.277	233.383
Yetenek Yönetimi	A. Örgütsel Destek	0.000	0.031	0.586	0.766	21.369	456.647
A. Örgütsel Destek	İş Tatmini	0.000	0.049	0.430	0.656	15.600	243.348

Tablo 7'deki doğrusal regresyon analizi sonuçları incelendiğinde; yetenek yönetiminin iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu (β=0.648, p<0.001) ve %42 oranında ise açıklayıcı olduğu (R^2=0.420) görülmektedir. Bununla birlikte yetenek yönetiminde meydana gelen bir birimlik artışın iş tatmininde 0.65 birimlik bir artışa neden olduğu anlaşılmaktadır. Bu nedenle "H_1: Yetenek yönetimi iş tatminini anlamlı ve pozitif yönde etkiler" hipotezi **kabul edilmiştir.**

Yine aynı analiz sonuçları incelendiğinde; yetenek yönetiminin algılanan örgütsel destek üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu (β=0.766, p<0.001) ve %58.6 oranında ise açıklayıcı olduğu (R^2=0.586) görülmektedir. Bununla birlikte yetenek yönetiminde meydana gelen bir birimlik artışın algılanan örgütsel destekte 0.77 birimlik bir artışa neden olduğu anlaşılmaktadır. Bu nedenle "H_2: Yetenek yönetimi algılanan örgütsel desteği anlamlı ve pozitif yönde etkiler" hipotezi **kabul edilmiştir**.

Yine aynı analiz sonuçları incelendiğinde; algılanan örgütsel desteğin iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu (β=0.656, p<0.001) ve %43 oranında açıklayıcı olduğu (R^2=0.430) görülmektedir. Bununla birlikte algılanan örgütsel destekte meydana gelen bir birimlik artışın iş tatmininde 0.66 birimlik bir artışa neden olduğu anlaşılmaktadır. Bu nedenle "H_3: Algılanan örgütsel destek iş tatminini anlamlı ve pozitif yönde etkiler" hipotezi **kabul edilmiştir**.

4.5. Hiyerarşik Regresyon Analizi

Yetenek yönetiminin iş tatminine etkisinde algılanan örgütsel desteğin düzenleyici rolünü belirlemek amacıyla hiyerarşik regresyon analizi yapılmış ve bu analizin sonuçları aşağıdaki Tablo 8'de sunulmuştur.

Tablo 8. Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	B	Std. Hata	T	P	Alt	Üst	VIF
Yetenek Yönetimi	0.648	0.042	15.277	0.000	0.560	0.726	1.000
Algılanan Örgütsel Destek	0.386	0.073	6.179	0.000	0.306	0.591	2.418
Etkileşim Değişkeni (Yetenek Yönetimi x Algılanan Örgütsel Destek)	0.645	0.052	2.135	**0.034**	0.009	0.215	57.176
Model F İstatistiği (p değeri)			102.126	**(0.000)**			
R^2				0.489			
Düzeltilmiş **R^2**				0.484			
Bağımlı Değişken (İş Tatmini)							
Etkileşim Sonucunda **R^2**							
R^2'deki Değişim				0.007			
F				4.556			
P				0.034			
Durbin-Watson=1.620							

Tablo 8'de yer alan regresyon modeli istatistiksel olarak anlamlıdır [R^2=0.489, F=102.126, p=0.000 (p<0.01)]. Analiz sonuçları incelendiğinde; yetenek yönetiminin çalışanların iş tatminine etkisinde algılanan örgütsel desteğin düzenleyici bir role sahip olduğu [β=0.645, t=2.135, p=0.034 (p<0.05)] görülmektedir. Bu nedenle "H_4: Yetenek yönetiminin çalışanların iş tatminine etkisinde algılanan örgütsel desteğin düzenleyici rolü vardır" hipotezi **kabul edilmiştir**.

4.6. Tek Yönlü Varyans Analizi

Araştırmada kullanılan değişkenlerin, çalışanların yetenek havuzunda bulunma durumuna göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmış ve bu analizin sonuçları aşağıdaki Tablo 9'da sunulmuştur.

Tablo 9. Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları

Değişkenler	Gruplar	Kareler Tpl.	Sd	Kareler Ort.	F	P	Anlamlı Fark
Yetenek Yönetimi	Gruplar arası Gruplar içi Toplam	131.735 139.746 271.480	2 321 323	65.867 0.435	151.299	0.000	(1-2) (1-3)
Algılanan Örgütsel Destek	Gruplar arası Gruplar içi Toplam	85.326 112.809 198.134	2 321 323	42.663 0.351	121.398	0.000	(1-2) (1-3)
İş Tatmini	Gruplar arası Gruplar içi Toplam	74.742 192.610 267.352	2 321 323	37.371 0.600	62.282	0.000	(1-2) (1-3)

1 = YH'da bulunanlar, **2** = YH'da bulunmayanlar, **3** = YH'da bulunup bulunmadığını bilmeyenler

Tablo 9'daki ANOVA analizi sonuçları incelendiğinde; çalışanların yetenek yönetimi algısının ($F_{2.321}$=151.299, p<0.05), örgütsel destek algısının ($F_{2.321}$=121.398, p<0.05) ve iş tatmini düzeyinin ($F_{2.321}$=62.282, p<0.05) yetenek havuzunda bulunma durumuna göre anlamlı bir farklılık gösterdiği anlaşılmaktadır. Bu farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek için Tukey testi yapılmış ve testin sonucunda tüm değişkenlerdeki farklılığın sadece (1-2) ve (1-3) grupları arasında anlamlı olduğu saptanmıştır. Bu nedenle ana hipotez olan H_5 ve alt hipotezler olan H_{5a}, H_{5b}, H_{5c} **kabul edilmiştir**.

5. Sonuç ve Öneriler

İşletmeler belirsizliğin ve rekabetin giderek arttığı günümüz koşullarında, rekabet avantajı elde etmek için sürekli bir arayış içerisinde olmuşlar ve bu konuda kendilerine destek olacak en değerli varlığın doğru çalışanlar olduğunu fark etmişlerdir. İşletmeler genellikle aynı ürünleri veya hizmetleri üretirler ve bunu yaparken de genellikle aynı teknolojileri kullanırlar. İşletmeleri farklılaştıran ve başarıya ulaştıran en temel faktör doğru çalışanlardır. Ancak bu çalışanları doğru bir şekilde yönetemeyen işletmelerin başarılı olması mümkün değildir. Yetenek yönetimi doğru çalışanları doğru bir şekilde yönetmenin anahtarıdır. Çünkü doğru çalışanların doğru zamanda doğru pozisyonda bulunmasını ve doğru işler yapmasını sağlar. Bu da doğru çalışanların yüksek performans göstermesine; işletmelerin ise rekabet avantajı elde etmesine neden olur.

Bu çalışmada, yetenek yönetiminin çalışanların iş tatminine etkisinde algılanan örgütsel desteğin düzenleyici rolünün olup olmadığı ve ayrıca bu değişkenlerin, çalışanların yetenek havuzunda bulunma durumuna göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği araştırılmıştır. Araştırmanın verileri, Ankara ilinde yetenek yönetimi uygulayan işletmelerde görevli 324 çalışandan online anket yöntemi kullanılarak elde edilmiş ve gerekli analizler yapılarak hipotezler test edilmiştir.

Yapılan doğrusal regresyon analizi sonucunda; yetenek yönetiminin iş tatminini anlamlı ve pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Buna göre, bir işletmede yetenek yönetimi uygulamaları arttıkça çalışanların iş tatmini de artmaktadır. Bu sonuç, Bahadınlı (2013), Gelens vd. (2014) ve Lei vd. (2018) tarafından yapılan araştırma sonuçları ile benzerlik göstermektedir. Yine aynı analiz sonucunda; yetenek yönetiminin algılanan örgütsel desteği anlamlı ve pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Buna göre, bir işletmede yetenek yönetimi uygulamaları arttıkça çalışanların örgütsel destek algısı da artmaktadır. Bu sonuç, Gelens vd. (2015), Du Plessis vd. (2015) ve Mensah (2019) tarafından yapılan araştırma sonuçları ile benzerlik göstermektedir. Yine aynı analiz sonucunda; algılanan örgütsel desteğin iş tatminini anlamlı ve pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Buna göre, bir işletmede çalışanların örgütsel destek algısı arttıkça iş tatmini de artmaktadır. Bu sonuç, Eisenberger vd. (1997), Allen vd. (2003) ve Özdevecioğlu (2004) tarafından yapılan araştırma sonuçları ile benzerlik göstermektedir.

Yapılan hiyerarşik regresyon analizi sonucunda; yetenek yönetiminin çalışanların iş tatminine etkisinde algılanan örgütsel desteğin düzenleyici bir role sahip olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, bir işletmede çalışanların örgütsel destek algısı arttıkça yetenek yönetiminin iş tatmini üzerindeki etkisi artmaktadır. Literatürde bu değişkenleri birlikte ele alan herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır.

Yapılan ANOVA analizi sonucunda; araştırmada kullanılan değişkenlerin çalışanların yetenek havuzunda bulunma durumuna göre anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Yapılan Tukey testi sonucunda ise bu farklılığın sadece (1-2) ve (1-3) grupları arasında anlamlı olduğu görülmüştür. Buna göre, yetenek havuzunda bulunan çalışanların yetenek yönetimi algısı, örgütsel destek algısı ve iş tatmini düzeyi yetenek havuzunda bulunmayan ve bulunup bulunmadığını bilmeyen çalışanlara göre daha yüksektir.

Yetenek yönetiminin çalışanların iş tatminine etkisinde algılanan örgütsel desteğin düzenleyici bir role sahip olması, tüm dünyada görülen Covid-19 salgını ve bu salgının işletmeler ve çalışanlar üzerindeki etkisi ile açıklanabilir. Çünkü bu araştırma Türkiye'yi de etkisi altına alan pandemi döneminde yapılmıştır. Pandemi hem işletmeleri hem de çalışanları derinden etkilemiştir. İçinde bulunduğumuz bu zorlu pandemi döneminde çalışanlar hayatta kalmaya çabalarken, işletmeler bu büyük krizi en az zararla atlatmaya çalışmaktadır. Çalışanlarının ve ailelerinin sağlığını düşünen ve bu kapsamda gerekli tedbirleri alan ve ayrıca çalışanlarına örgütsel destek sağlayan işletmeler bu krizi daha az zararla atlatacaktır. Çünkü çalışanlar böyle zor bir dönemde gördükleri örgütsel desteğe, yüksek performans göstererek ve ekstra rol davranışında bulunarak karşılık vereceklerdir. Bu, pandeminin işletmeler üzerindeki olumsuz etkilerini en aza indirecektir. Bu dönemde merkezine işi değil, çalışanı koyan işletmeler daha başarılı olacaktır. Çalışanlar kendilerine önem verilmeyen bir işletmede yüksek performans göstermekten kaçınacaklar ve hatta başka bir işletmeye geçmek isteyeceklerdir. Bu dönemde çalışanların sağlığı için alınacak tedbirler ve onlara sağlanacak örgütsel destekler onların hayatta kalmasını sağlayacak ve motivasyonlarını yükseltecektir. Motivasyonu yüksek olan çalışanlar işlerini daha severek yapacaklar ve böylece işletmelerini daha ileriye taşıyacaklardır.

Bu araştırmanın sonuçları, yetenek yönetiminin iş tatminini ve algılanan örgütsel desteği anlamlı ve pozitif yönde etkilediğini; yetenek yönetiminin çalışanların iş tatminine etkisinde algılanan örgütsel desteğin düzenleyici bir role sahip olduğunu göstermiştir. Tüm bu sonuçlar dikkate alındığında, yetenek yönetiminin hem çalışanlar hem de işletmeler açısından oldukça önemli olduğu anlaşılmaktadır. Yetenek yönetiminin önemini kavrayan işletmeler yetenek yönetimini uygulamaya başlamışlar ve bu sayede önemli başarılar elde etmişlerdir. Dünyada yetenek yönetimini uygulayan işletmelere (Apple, Microsoft, Google vb.) bakıldığında, bu işletmelerin başarılı ve piyasa değeri çok yüksek işletmeler olduğu görülmektedir. Bu araştırma ve sonuçları, işletmelerin sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmesinde yetenek yönetiminin ne kadar önemli olduğunu bir kez daha ortaya koymuştur.

Bu araştırma sadece yetenek yönetimini uygulayan işletmelerde yapılmıştır. İleride yapılacak araştırmalar yetenek yönetimini uygulayan ve uygulamayan farklı işletmelerde yapılabilir ve çalışanların değişkenlere ilişkin görüşlerinde anlamlı bir farklılık olup olmadığı belirlenebilir. Ayrıca bu araştırmada yetenek yönetiminin çalışanların iş tatminine etkisi araştırılmıştır. İleride yapılacak araştırmalarda, yetenek yönetiminin çalışanların performansına, örgütsel bağlılığına, ekstra rol davranışına ve işten ayrılma niyetine etkisi araştırılabilir. Bununla birlikte ileride yapılacak araştırmalarda yetenek yönetimi ile psikolojik sözleşme, işveren markası, kurumsal imaj ve kurumsal itibar arasındaki ilişkiler de incelenebilir.

KAYNAKÇA

Aguinis, H., Gottfredson, R.K., and Joo, H. (2012). Using Performance Management to Win the Talent War. *Business Horizons*, 55(6), 609-616.

Akıncı, Z. (2002). Turizm Sektöründe İşgören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. *Akdeniz İİBF Dergisi,* 4, 1-25.

Altınöz, M. (2009). *Yetenek Yönetimi*. (1. Basım). Ankara: Nobel Yayınları.

Allen, D., Shore, L.M., and Griffeth, R.W. (2003). The Role of Perceived Organizational Support and Supportive Human Resource Practices in the Turnover Process. *Journal of Management*, 29, 99-118.

Altuğ, E.S. (2019). *Yetenek Yönetimi Uygulamaları Algısı İle Örgütsel Bağlılık İlişkisinde İşe Cezbolmanın Aracılık Etkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Amason, P. and Allen, M.W. (1997). Intraorganizational Communication, Perceived Organizational Support and Gender. Sex Roles, 37(11), 955-977.

Armstrong, M. (2006). *A Handbook of Human Resource Management Practice* (10th ed.). London/Philadelphia: Kogan Page.

Armstrong-Stassen, M. and Ursel, N.D. (2009). Perceived Organizational Support, Career Satisfaction, and the Retention of Older Workers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82, 201-220.

Ashton, C. and Morton, L. (2005). Managing Talent for Competitive Advantage. *Strategic HR Review*, 4(5), 28-31.

Avedon, M. and Scholes, G. (2010). Building Competitive Advantage Through Integrated Talent Management. In R. Silzer and B.E. Dowell (Eds.), *Strategy-Driven Talent Management: A Leadership Imperative*. Josey Bass, San Francisco, pp. 73-119.

Bahadınlı, H.S. (2013). *İşletmelerde Yetenek Yönetimi Uygulamalarının Çalışanların İş Tatmini ve Örgüte Bağlılıkları Üzerindeki Etkisi*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Basım, H.N. ve Şeşen, H. (2009). Örgütsel Adalet Algısı-Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisinde İş Tatmininin Aracılık Rolü. 17'nci Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, 21-23 Mayıs 2009, Eskişehir.

Becker, B., Huselid, M., and Beatty, R. (2009). *The Differentiated Workforce: Transforming Talent into Strategic Impact*. Boston: Harvard Business Press.

Berger, L.A. (2004). Creating a Talent Management System for Organization Excellence: Connecting the Dots. In L.A. Berger and D.R. Berger (Eds.), *The Talent Management Handbook*. New York: McGraw-Hill, pp. 3-21.

Biech, E. (2018). *ATD's Foundations of Talent Development: Launching, Leveraging, and Leading Your Organization's TD Effort*, Alexandria, VA: ATD Press.

Björkman, I., Ehrnrooth, M., Mäkelä, K., Smale, A., and Sumelius, J. (2013). Talent or Not? Employee Reactions to Talent Identification. *Human Resource Management*, 52(2), 195-214.

Blackburn, M. and Swailes, S. (2016). Employee Reactions to Talent Pool Membership. Employee Relations, 38(1), 112-128.

Blass, E. (2007). *Talent Management: Maximizing Talent for Business Performance*. London: Chartered Management Institute.

Cappelli, P. (2008). *Talent on Demand: Managing Talent in an Age of Uncertainty*. Boston: Harvard Business School Press.

Cappelli, P. and Keller, J.R. (2014). Talent Management: Conceptual Approaches and Practical Challenges. *The Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1, 305-331.

Cheese, P., Thomas, R.J., and Craig, E. (2008). *The Talent Powered Organization: Strategies for Globalization, Talent Management and High Performance*. Kogan Page Limited, Londra, İngiltere.

CIPD (2014). Talent Management: An Overview. CIPD: London.

Collings, D.G. and Mellahi, K. (2009). Strategic Talent Management: A Review and Research Agenda. *Human Resource Management Review*, 19, 304-313.

Collings, D.G., Scullion H., and Dowling P.J. (2009). Global Staffing: A Review and Thematic Research Agenda. *International Journal of Human Resource Management*, 20(6), 1253-1272.

Colquitt, J.A., Lepine, J.A., and Wesson, M.J. (2015). *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace* (4th ed.). New York: McGraw-Hill.

Comrey, A.L. and Lee, H.B. (1992). A First Course in Factor Analysis. (2th Edition), New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.

Conaty, B. and Charan, R. (2011). *Yetenek Sarrafları: Akıllı Liderler Niçin İnsanlara Rakamlardan fazla Değer Verir?*. (Çev. N. Özata). MediaCat Yayınları, İstanbul.

Çetin, F. ve Basım, H.N. (2011). Psikolojik Dayanıklılığın İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Tutumlarındaki Rolü. "İşGüç" *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 13(3), 81-94.

Çırpan, H. ve Şen, A. (2009). İşletmelerde Yenilikçiliği Geliştirmede Etkili Bir Araç: Yetenek Yönetimi, *Çerçeve Dergisi*, 110-116.

Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G., ve Büyüköztürk, Ş. (2012). *Sosyal Bilimler İçin Çok Değişkenli İstatistik: SPSS ve LISREL* Uygulamaları. Pegem Yayıncılık, Ankara.

Davis, T., Cutt, M., Flynn, N., Mowl, P., and Orme, S. (2007). *Talent Assessment: A New Strategy for Talent Management*, Aldershot, Gower.

Deb, T. (2005). *A Conceptual Approach to Strategic Talent Management*. New York: Indus Publishing.

Du Plessis, L., Barkhuizen, N., Stanz, K., and Schutte, N. (2015). The Management Side Of Talent: Causal Implications For the Retention of Generation Y Employees. *The Journal of Applied Business Research*, 31(5), 1767-1780.

Duttagupta, R. (2005). Identifying and Managing Your Assets: Talent Management. *Intellectual Asset Management Magazine*.

Eğinli, A.T. (2009). Çalışanlarda İş Doyumu: Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarının İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İİBF Dergisi*, 23(3), 35-52.

Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., and Sowa, D. (1986). Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 71, 500-507.

Eisenberger, R., Cummings, J., Armeli, S., and Lynch, P. (1997). Perceived Organizational Support, Discretionary Treatment, and Job Satisfaction, *Journal of Applied Psychology*, 82(5), 812-820.

Erdem, H. (2014). *Algılanan Örgütsel Destek ve Kontrol Odağının Stresle Başa Çıkma Yöntemleri Üzerine Etkileri: Psikolojik Sermayenin Bu Süreçteki Rolü ve Bir Alan Araştırması*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.

Fegley, S. (2006). Talent Management. Talent Management Survey Report, SHRM, Alexandria, VA, ABD.

Frank, F.D., Finnegan, R.P., and Taylor, C.R. (2004). The Race for Talent: Retaining and Engaging Workers in the 21st Century. *Human Resource Planning*, 27(3), 12-25.

Garavan, T.N., Carbery, R., and Rock, A. (2012). Mapping Talent Development: Definition, Scope and Architecture. *European Journal of Training & Development*, 36(1), 5-24.

Gelens, J., Dries, N., Hofmans, J., and Pepermans, R. (2013). The Role of Perceived Organizational Justice in Shaping the Outcomes of Talent Management: A Research Agenda. *Human Resource Management Review*, 23, 341-353.

Gelens, J., Hofmans, J., Dries, N., and Pepermans, R. (2014). Talent Management and Organisational Justice: Employee Reactions to High Potential Identification. *Human Resource Management Journal*, 24(2), 159-175.

Gelens, J., Dries, N., Hofmans, J., and Pepermans, R. (2015). Affective Commitment of Employees Designated as Talent: Signalling Perceived Organisational Support. *European Journal of International Management*, 9(1), 9-27.

George, J.M., Reed, T.F., Ballard, K.A., Colin, J., and Fielding, J. (1993). Contact with AIDS Patients as a Source of Work-Related Distress: Effects of Organizational and Social Support. *Academy of Management Journal*, 36, 157-171.

George, J.M. and Jones, G.R. (2012). *Understanding and Managing Organizational Behavior*. Pearson, USA.

Gouldner, A.W. (1960). The Norm of Reciprocity: A Preliminary Statement. *American Sociological Review*, 25, 161-178.

Green, J. (2000). Job Satisfaction of Community College Chairpersons. Doctor of Philosophy in Educational Leadership and Policy Studies, Blacksburg, Virginia, 1-92.

Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2016). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri, Felsefe-Yöntem-Analiz (3b.)*, Seçkin Yayıncılık, Ankara.

Hair, J.F., Anderson, R.E., Tatham, R.L., and Black, W.C. (1998). Multivariate Data Analysis. Pearson Education, New Jersey.

Harvard Business Essentials (2002). *Hiring and Keeping the Best People*. Harvard Business School Press, Boston.

Hatum, A. (2010). *Next Generation Talent Management: Talent Management to Survive Turmoil*. England: Palgrave Macmillan.

Heckman, RJ. (2019). *The Talent Manifesto: How Disrupting People Strategies Maximizes Business Results: How Disrupting People Strategies Maximizes Business Results*. New York, McGraw-Hill.

Hunt, S. (2014). *Common Sense Talent Management: Using Strategic Human Resources to Improve Company Performance*. San Francisco: John Wiley & Sons, Incorporated.

Huselid, M.A., Beatty, R.W., and Becker, B.E. (2005). "A Players" or "A Positions"? The Strategic Logic of Workforce Management. *Harvard Business Review*, 83(12), 110-117.

Joyce, L.W. (2010). Building the Talent Pipeline: Attracting and Recruiting the Best and Brightest. In R. Silzer and B.E. Dowell (Eds.), *Strategy-Driven Talent Management: A Leadership Imperative*. Josey Bass, San Francisco, pp. 123-158.

Lawler III, E.E. (2008). *Talent: Making People Your Competitive Advantage*, San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Lei, K.Y., Basit, A., and Hassan, Z. (2018). The Impact of Talent Management on Job Satisfaction: A Study Among the Employees of a Travel Agency in Malaysia. *Indonesian Journal of Applied Business and Economic Research*, 1(1), 1-19.

Lewis, R.E. and Heckman, R.J. (2006). Talent Management: A Critical Review. *Human Resource Management Review*, 16, 139-154.

Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior* (12th ed.). New York: McGraw-Hill.

MacCallum, R.C., Browne, M.W., and Sugawara, H.M. (1996). Power Analysis and Determination of Sample Size for Covariance Structure Modeling. Psychological Methods, 1(2), 130-49.

McDonnell, A. (2011). Still Fighting the 'War for Talent'? Bridging the Science Versus Practice Gap. *Journal of Business Psychology*, 26, 169-173.

McDonnell, A. and Collings, D.G. (2011). The Identification and Evaluation of Talent in MNEs. In H. Scullion and D.G. Collings (Eds.), *Global Talent Management*. Routledge, London, pp. 56-73.

Mensah, J.K. (2019). Talent Management and Talented Employees' Attitudes: Mediating Role of Perceived Organisational Support. *International Review of Administrative Sciences*, 1-17.

Meydan, H.C. ve Şeşen, H. (2015). *Yapısal Eşitlik Modellemesi AMOS Uygulamaları*. Detay Yayıncılık, Ankara.

Michaels, E., Handfield-Jones, H., and Axelrod, B. (2001). The War For Talent. *Harvard Business Review Press*, Boston, Massachusetts, ABD.

Michailova, S. and Ott, D.L. (2019). Talent Management in Small Advanced Economies. Emerald Group Publishing.

Oehley, A-M. (2007). *The Development and Evaluation of a Partial Talent Management Competency Model*. Unpublished Master's Thesis, Stellenbosch University.

Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İİBF Dergisi*, 18(2), 113-130.

Özdevecioğlu, M. (2004). Algılanan Örgütsel Desteğin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkileri. *Amme İdaresi Dergisi*, 37(4), 97-115.

Pack, S.M. (2005). *Antecedents and Consequences of Perceived Organizational Support, for NCCA Athyletic Administrators*. The Degree of Doctor Philosophy Dissertation, Ohio State University, Ohio.

Philips, J.J. and Edwards, L. (2009). *Managing Talent Retention: An ROI Approach*. USA: Pfeiffer Publishing.

Rothwell, W.J. (2010). *The Manager's Guide To Maximize Employee Potential: Quick and Easy Strategies to Develop Talent Every Day*. New York, American Management Association (AMACOM).

Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı (2018). *Ankara İl Sanayi Durum Raporu*. Web: https://www.sanayi.gov.tr/assets/pdf/plan-program/ANKARA.pdf adresinden 08 Mayıs 2020 tarihinde alınmıştır.

Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger, H., ve Müller, H. (2003). Evaluatingthe Fit of Structural Equation Models: Tests of Significance and Descriptive Goodness of Fit Measures. *Methods Of Psychological Research Online*, 8(2), 23-74.

Schweyer, A. (2004). *Talent Management Systems: Best Practices in Technology Solutions for Recruitment, Retention and Workforce Planning*. New Jersey: John Wiley & Sons.

Silbert, L.T. (2005). *The Effect of Tangible Rewards on Perceived Organizational Support*. Dissertation of Master of Management Sciences, University of Waterloo, Canada.

Silzer, R. and Dowell, B.E. (2010a). Preface. In R. Silzer and B.E. Dowell (Eds.), *Strategy-Driven Talent Management: A Leadership Imperative*. Josey Bass, San Francisco, pp. XXI-XXVII.

Silzer, R. and Dowell, B.E. (2010b). Strategic Talent Management Matters. In R. Silzer and B.E. Dowell (Eds.), *Strategy-Driven Talent Management: A Leadership Imperative*. Josey Bass, San Francisco, pp. 3-72.

Spector, P.E. (2012). *Industrial and Organizational Psychology: Research and Practice* (6th ed.). John Wiley & Sons Singapore Pte. Ltd.

Stahl, G. K., Björkman, I., Farndale, E., Morris, S.S., Paauwe, J., Stiles, P., Trevor, J., and Wright, P. (2012). Six Principles of Effective Global Talent Management. *Sloan Management Review*, 53(2), 25-42.

Sullivan, J. (2016). Easy-to-Use Approaches to Attract Top Talent. In T. Bickham (Ed.), *ATD Talent Management Handbook*. Alexandria, VA: ATD Press, pp. 3-14.

Şeşen, H. (2010). *Öncülleri ve Sonuçları ile Örgüt İçi Girişimcilik: Türk Savunma Sanayinde Bir Araştırma*, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Tabachnick, B.G. and Fidell, L.S. (2001). *Using Multivariate Statistics*. Pearson Education Company.

Tanju, E.H., Darıca, N., ve Büyüköztürk, Ş. (2011). Erken Çocukluk Dönemi Eğitim Programına Yönelik İnançlar Ölçeğinin Uyarlanması ve Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi. *Çukurova Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 40(1), 120-133.

Tavşancıl, E. (2005). *Tutumların Ölçülmesi ve SPSS ile Veri Analizi*. Nobel Yayıncılık, Ankara.

Thunnissen, M., Boselie, P., and Fruytier, B. (2013). A Review of Talent Management: Infancy or Adolescence. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(9), 1744-1761.

Turner, P.A. and Kalman, D. (2014). *Make Your People Before You Make Your Products*, Wiley, London.

Turunç, Ö. ve Çelik, M. (2010). Çalışanların Algıladıkları Örgütsel Destek ve İş Stresinin Örgütsel Özdeşleşme ve İş Performansına Etkisi. Yönetim ve Ekonomi, *Celal Bayar Üniversitesi İİBF Dergisi*, 17(2), 183-206.

Wayne, S.J., Shore, L.M., and Liden, R.C. (1997). Perceived Organizational Support and Leader-Member Exchange: A Social Exchange Perspective. *Academy of Management Journal,* 40(1), 82-111.

Wilcox, M. (2016). *Effective Talent Management: Aligning Strategy, People and Performance*. Routledge.

Yazıcıoğlu, Y. ve Erdoğan, S. (2004). *SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Detay Yayıncılık.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2020, 12(4), 4043-4050
https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1088

An Analysis of the Effects of Seismic Events on The Turkish Stock Market[1]

Tuna Can GÜLEÇ [a]
[a] Manisa Celal Bayar Üniversitesi Uygulamalı Bilimler Fakültesi Bankacilik ve Finans Bölümü, Manisa, Turkey. tunacan.gulec@cbu.edu.tr

ARTICLE INFO

Keywords:
Earthquake
Stock Market
Linear Var Model

Received 4 October 2020
Revised 8 December 2020
Accepted 15 December 2020

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – This study aims to elaborate on the mechanisms of interaction between seismic events and the Turkish stock markets.

Design/methodology/approach – To model this relationship, the properties of earthquakes has been modeled using Mw and ML parameters. Earthquakes' distance to the surface and the distance to the closest city center are also added as independent variables. Dataset consists of 7333 observations of daily frequency between 01.01.2000 – 28.01.2020 covering longer than a 20-year period. The index of BIST TUM is used to represent the response of the Turkish stock market. Preliminary analysis on the dataset suggested a threshold effect and therefore, the threshold VAR model has been used to model the series.

Findings – Findings validate the existence of a significant threshold effect at 4.3 magnitude, which points out to the conclusion that earthquakes below a certain magnitude do not have a significant relationship with the stock markets in Turkey. Additionally, as seismic events occur closer to the surface, their negative effects on the market seem to amplify. This effect is also observed as seismic events get closer to city centers. Additionally, non-damaging seismic events seem to cause substantial market responses.

Discussion – The effects of nondestructive earthquakes along with the effects of aftershocks following a destructive earthquake indicate that the financial consequences of earthquakes in Turkey are likely to be more related to the perception of risk, rather than the actual destructiveness of the earthquake. Findings also indicate that the aftershocks following a big earthquake hasten the recovery of the BIST TUM index.

1. INTRODUCTION

With 485 active fault lines covering approximately 84% of its surface area, Turkey is one of the most seismic event-vulnerable countries in the world (Emre et al., 2018). While the losses that seismic events cause in terms of human lives cannot be measured, seismic event's economic and financial effects are a widely studied subject of research. Historically, the region of Anatolia has been struck by devastating seismic events for thousands of years. Another critical factor for turkey is that its population is concentrated in cities that are most prone to seismic events. Istanbul is the worst example of this. With a population of fourteen million approximately half of Turkey's GDP is indirectly or directly connected to firms and institutions in Istanbul.

The initial damage caused by the seismic events, however, is only a portion of their destructive effects. These disasters are usually followed by the economic and financial spillover effects that cause extensive turmoil both domestically and globally. In this study, in order to understand the nature of the relationship between seismic events and financial markets, I have created a set of models to test the effects of different variables on the Turkish stock exchange.

A significant portion of the studies in the literature fails to find a relationship between seismic events and stock market volatility. Taking a closer look at these studies it can be seen that they include all seismic events without specifying a threshold value. There are days that dozens of seismic events occur without anyone feeling anything or any media attention is given. Therefore, in this study, I first determine a threshold value

[1] The preliminary abstract of this research was discussed at the International Congress of Economics and Business ICEB 2019 under the title of "The Financial Consequences of Earthquakes on the Stock Markets and Economic Indicators".

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Güleç, C., T. (2020). An Analysis of the Effects of Seismic Events on The Turkish Stock Market, *Journal of Business Research-Turk*, 12 (4), 4043-4050.

for seismic events that have an impact on the market. In the measurement of the magnitude of seismic events, the Richter scale(ML) is used where available. If Richter scale measurement is not available, then the Moment magnitude(Mw) is used. If a series of seismic events above the threshold occurred during the same day, then the one with the highest magnitude is accounted as magnitude and the following events are considered as Aftershocks. Methodologically, I observe the effects of not only the magnitude of the earthquake but also its proximity to cities and distance to the surface.

2. LITERATURE

Literature is reviewed under two main categories. The first being the studies that analyze the effects of individual seismic events and their aftermaths and the second being the studies that analyze the generalized effects of seismic events and disaster's at a macro-level.

A study that evaluates the 1906 San Francisco earthquake, discusses the economic and financial aftershocks of the earthquake (Odell & Weidenmier, 2004). The study claims that earthquakes in open economies have globe-wide effects due to large amounts of cash inflows following the earthquake in terms of insurance policy payments. The study also discusses that these insurance payments may even have resulted in overall benefit for the American economy if there wasn't economic discrimination from the bank of England imposed on American markets.

In a study, October 17, 1989, the California earthquake's effects on the stock prices of the real estate industry have been examined (R. Shelor et al., 1990). The finding of the study indicates that stock prices of the real estate firms located in California area have remained unaffected by the shock of the earthquake while real estate firm located in San Francisco area was negatively affected. Another study analyzing this earthquake event focuses on the loss of payments to the insurers (R. M. Shelor et al., 1992). Study tests two opposing hypotheses. The first hypothesis is that the depletion of surplus accounts during earthquakes causes investors to cut back from insurance expenditures, resulting in a reduced payment of insurance primes. The second hypothesis holds that such catastrophic events cause insurers an increased benefit by increased demand. The results of the study support the latter hypothesis. For the same earthquake in Loma Prieta, the stock prices of the insurance companies have been examined by another study (Aiuppa et al., 1993). The study tests three hypotheses, first being the cash outflows, second, being the abandonment of soft-market pricing, and last being the increased cash flows due to the increased risk premiums of earthquake insurances. Using a two-index market model, the finding of the study indicates that earthquakes increase the earnings of earthquake insurers.

The other highly studies earthquake event in the literature is the 2011 Japanese earthquake and its following tsunami and nuclear crisis. To investigate contagion effects that occurred in the Japanese earthquake and its subsequent events, a study analyzes heteroscedasticity biases based on correlation coefficients to determine the existence and the pattern of a potential contagion (Asongu, 2012). The study uses a 12-month pre-earthquake period and a 2-month post-earthquake period for 33 international exchange rates and stock market indices. The findings of the study indicate the existence of contagion in the stock markets of Bahrain, Saudi Arabia, South Africa, and Taiwan. A book that evaluates the economic destruction caused by this earthquake reports extensive macroeconomic figures regarding this event that are in line with the findings of this study (Nanto, 2011).

The studies that aren't based on any specific event evaluate the event of earthquakes on a macroeconomic basis. While not directly focusing on the earthquakes, a study on the effects of extreme events tests the validity of the efficient market hypothesis based on the effects of unexpected events that occurred in the Turkish markets (Aktas & Oncu, 2006). The results of the study support the hypothesis that extreme events affect the stock market. Another study on the macroeconomic consequences of the disasters including earthquakes tests the hypothesis that economically developed countries suffer significantly less destructive consequences compared to developing countries, especially in the long run (Noy, 2009). Findings of the study indicate that countries with higher literacy rates, higher per capita income, and a higher degree of openness to trade along with higher levels of government spending are much more durable to shocks caused by disasters. Additionally, the study finds that fewer spillover effects are caused by disasters that took place in developed countries compared to the developing countries. Another study on the macroeconomic effects of earthquakes on the stock markets examines the effects of major earthquakes on the returns and the volatility of aggregate stock market indices (Ferreira & Karali, 2015). The study uses a data set covering thirty-five financial markets

for twenty years. The results of the study indicate that financial markets are resilient to earthquakes. The study also finds evidence that stock market volatility and returns remain unaffected by the earthquakes. The findings of this study may be misleading because the data set includes earthquakes of any magnitude. In order to repeat the same mistake, we took a threshold value for the magnitude of earthquakes to be considered a destructive earthquake as explained in the introduction section.

Further discussion of the literature against similar up-to-date studies will take place by comparison in the conclusion section based upon the findings of the study.

3. DATA AND RESEARCH METHODS

The data set consists of 7333 daily observations between 01.01.2000 and 28.01.2020. Metrics regarding seismic events are acquired from the public database of the Kandilli Observatory and earthquake research institute. Borsa İstanbul Index data(XUTUM) is acquired from the FINNET database. The variables used in the study are bisttum, magnitude, aftershock, distancetocenter, and distancetosurface. Explanations of the variables used in the analysis can be found in Table 1.

Table 1. Descriptions of Variables

bisttum	Borsa Istanbul Tum Index
magnitude	The magnitude of the biggest seismic event in the given date
aftershock	The number of seismic events on the given date, following the greatest seismic event.
distancetocenter	Distance between the center of the seismic event and the center of the nearest city. As a percentage of maximum distance.
distancetosurface	The distance of the center of the seismic event to the surface. As a percentage of maximum distance.

Seismic events that are closer to residential areas are perceived as significantly more influential than the ones that take place in the rural areas. "distancetocenter" Variable is used to represent the distance of seismic events to the nearest city. In order to calculate this variable, the coordinates of all cities within Turkey are acquired using google earth. This data was presented as a four-value array in form of '$x_1 y_1 x_2 y_2$'. This array represents the rectangle of borders that are tangent to the maximal borderlines of each city. In the first step of data preparation, the following model is used to calculate the center of the city:

$$\frac{y_2 - y_1}{2} + y_1$$

In this equation, the latitude of the central point is found.

$$\frac{x_2 - x_1}{2} + x_1$$

And in this equation similarly, the longitude of the central point is found. In Figure 1, these points are represented as $x_c y_c$ point.

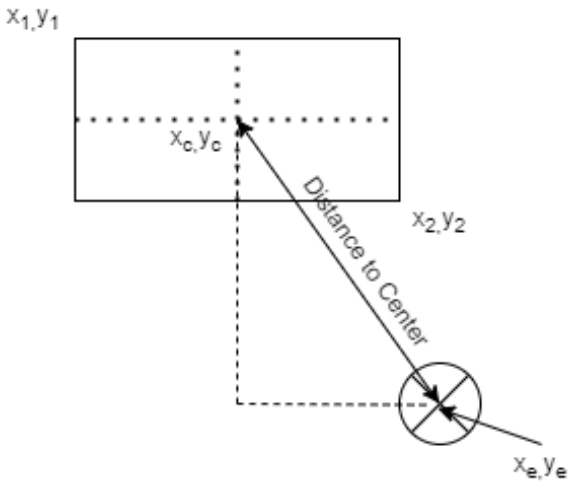


Figure 1. Calculation of Distance Variables

The longitude and latitude of the center of seismic events are represented in Figure 1 as $x_e y_e$. Following this, the distance to the center is calculated using the Pythagorean theorem.

$$(x_c - x_e)^2 + (y_c - y_e)^2 = \text{Distance to Center}$$

Following this, the distance to the center is scaled over its maximum value to normalize the effects of rural seismic events as in the following model.

$$\text{“distancetocenter”} = \frac{Distance_n}{Distance_{Max}}$$

In order to be able to use the Threshold VAR model, C(d) non-linearity test created by Tsay(1998) has been used. The results of the non-linearity test are reported in Table 2.

Table 2. Non-Linearity Test Results

d	m0	C(d)	Olasılık Değeri
1	50	389.35	0.0000
1	100	388.14	0.0000
2	50	155.97	0.0000
2	100	153.90	0.0000
3	50	75.25	0.0362
3	100	78.82	0.0193
4	50	106.57	0.0000
4	100	109.01	0.0000
5	50	89.92	0.0020
5	100	91.23	0.0015
6	50	94.47	0.0007
6	100	93.87	0.0008
γ=4.3 AIC=-37249.5			

C(d) test has been conducted with “d=1 to 6”, and using “m_0=25 and 50” starting points. In line with the results of the test, the delay parameter has been selected as 1 where the chi-square value is maximized. Since where d=1, the chi-square value is 389.35 with the prob value of 0.000, the null hypothesis is rejected and TVAR can be considered a valid model for the series.

The magnitude series is selected as the threshold variable for the TVAR model. In other words, it is assumed that the BIST TUM index will react differently based on the magnitude of the seismic event. As can be seen in the non-Linearity test results in Table 2, the threshold magnitude(γ) is reported to be 4.3. In this model, regime

1 represents situations where the seismic event is below the threshold, and regime 2 represent situations where the magnitude of the seismic event is above the stated threshold. Our hypothesis focuses only on regime 2.

With the validity of the TVAR model confirmed, the BIST TUM index's impulse-response functions are drawn. Impulse-response functions represent the BIST TUM index's response to 1 standard deviation of shock in the respective variable. Impulse-response functions are demonstrated in the following figures. According to the non-linearity test results in Table 2., 1 standard deviation of shock in the magnitude, aftershock count(aftershock), the distance of seismic event to the surface(distancetosurface), and distance of seismic event to the nearest city center(distancetocenter), all have statistically significant and negative effects on the BIST TUM index that persists for 2 days. The model divides the events under High-VAR and Low-VAR regimes at the threshold of 4.3. As the High-VAR regime is the focus of this study, we evaluate the effect during that regime.

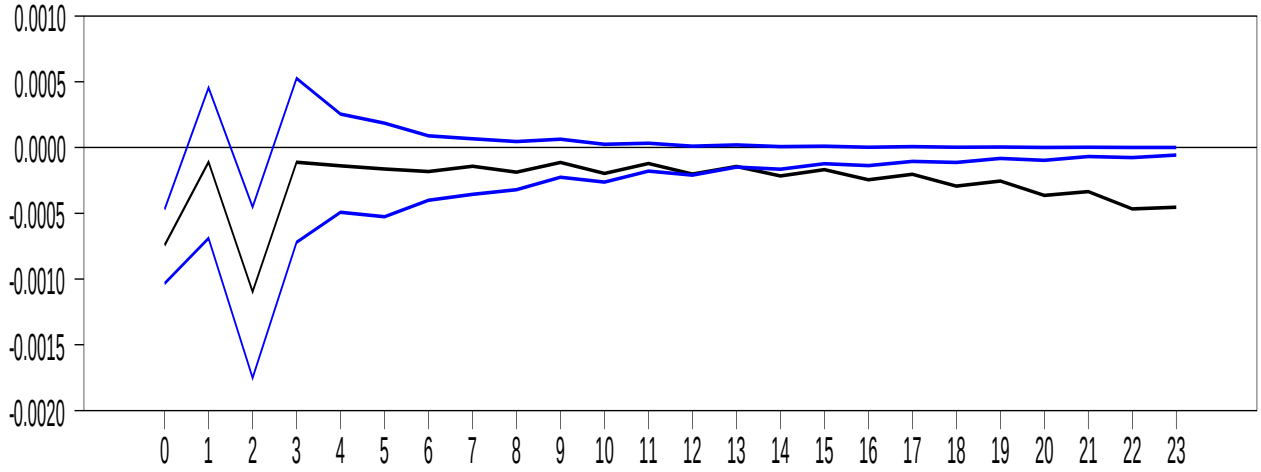


Figure 2. The Response of BIST TUM Index to Magnitude (>4.3)

As can be seen in Figure 2, Magnitude has a negative effect on the index returns that is significant during the second day following the seismic event.

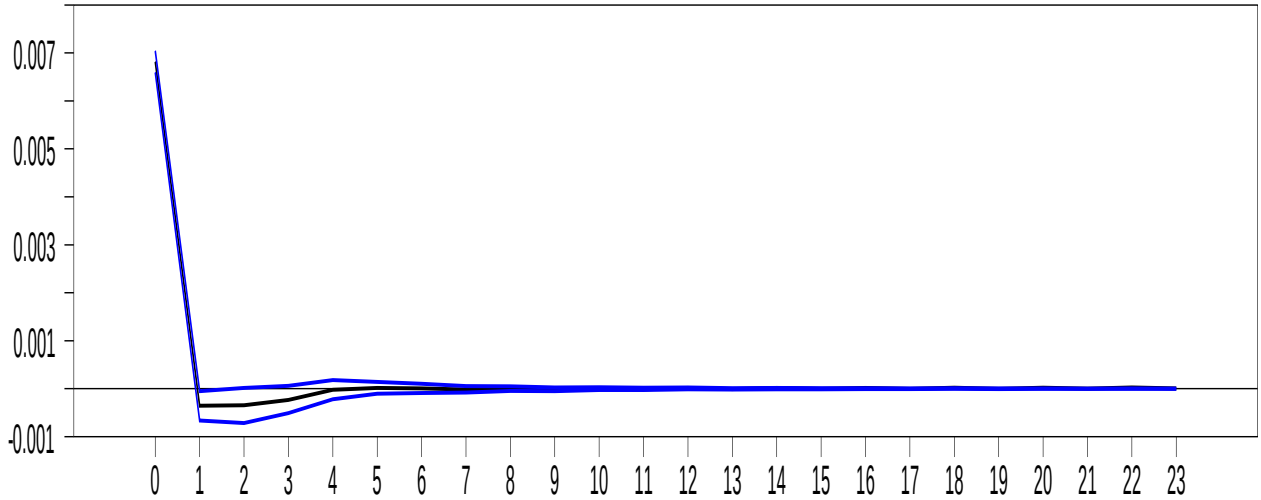


Figure 3. Response of BIST TUM Index to Aftershocks (>4.3)

Aftershocks as demonstrated in Figure 3, that are classified in this study as the seismic events that take place on the same day following the biggest seismic event, create a short-term positive effect on the market.

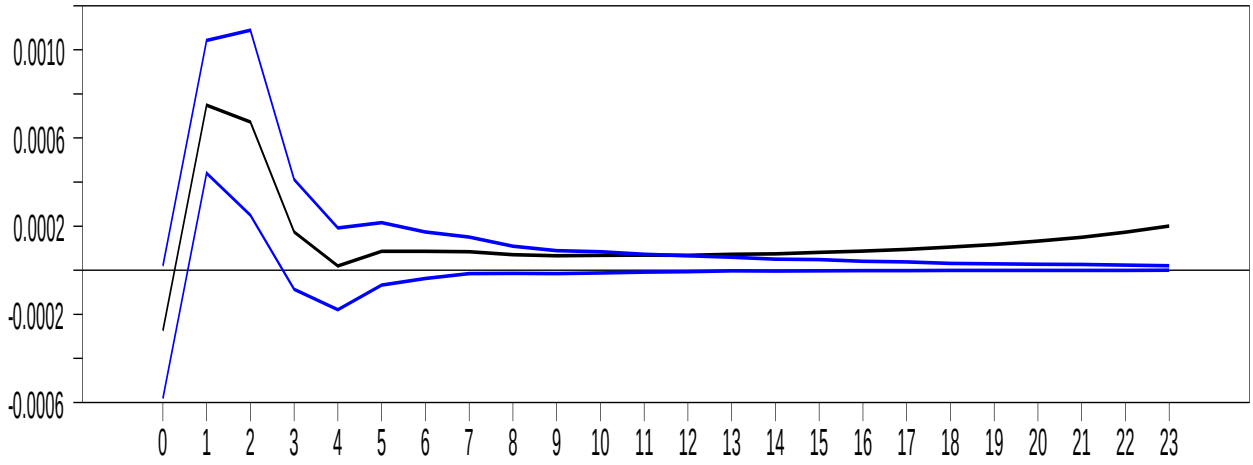


Figure 4. Response of BIST TUM Index to Distance to Center (>4.3)

Distance to the nearest city center has a positive relationship with the index returns as demonstrated in Figure 4, these effects last for the following 2 days.

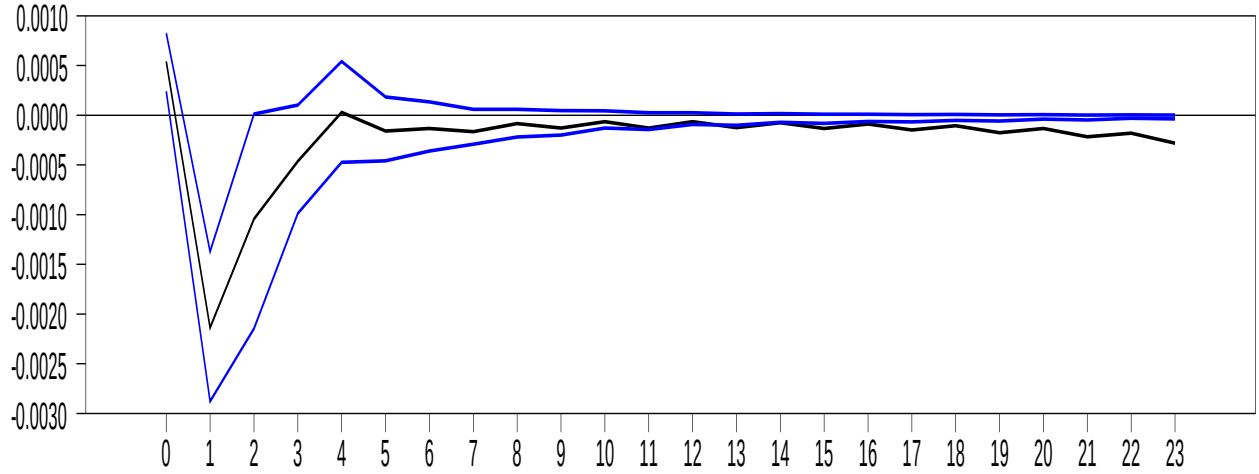


Figure 5. Response of BIST TUM Index to Distance to Surface (>4.3)

Distance to the surface is significant in the same manner as magnitude, as seen in Figure 5, creating an inverse effect of index return for 3 days.

These findings will be discussed collectively in the conclusion section.

4. CONCLUSION

Findings indicate that seismic events below 4.3 magnitudes have no significant effect on the stock market of Turkey, Seismic events above a magnitude of 4.3 have a significant and negative effect on the market. For earthquakes above 4.3 magnitudes, aftershocks start to become significant as well, comparatively, singular shocks have a greater negative impact on the market than shocks that's are followed by several aftershocks. The distance of the earthquake to the surface is another indicator of its influence on the markets and results indicate that earthquakes that are closer to the surface cut the index returns by a higher margin than the ones that take place in deeper places. The Influence of the distance between the epicenter of the earthquake and the nearest city center is also a very significant relationship. An earthquake that takes place in the center of a densely populated city and one that occurs in the remote mountain ranges will create significantly different effects on the markets. Results are in line with this and as can be seen in Figure 4, there is a clear positive relationship between the BIST TUM index and the distance variable. In other words, as earthquakes take place in further away locations than the city center, BIST TUM index returns are positively affected, in contrast to closer ones. While these results are in line with common logic, a comparison of results with similar studies is made. Table 3 demonstrates the comparison of our results with the rest of the literature.

Table 3. Result Comparison with the Literature

Author (date)	Country	Interaction with Study	Focal Point
(Aiuppa et al., 1993)	United States	Complementary	Insured assets are perceived as better-off after seismic events
(Asongu, 2012)	33 Stock Markets	Complementary	There is little-to-none international contagion effect in the 2011 Japan Earthquake
(Liwei, 2011)	China	Complementary	Negative investor sentiment persists long after the seismic event
(Luo, 2012)	6 Stock Markets	Complementary	The international impact of local events is comparably insignificant.
(R. M. Shelor et al., 1992)	United States	Complementary	Insurance companies are better off in the mid-term.
(Ferreira & Karali, 2015)	Multi-Event	Contradictory	Study indicates that the stock market volatility is mostly unaffected by earthquakes
(Bolak & Süer, 2008)	Turkey	In Line	Abnormal results are found even in the insurance sector.
(Doan et al., 2011)	Japan	In-Line	Social media interactions can be used as a volatility indicator.
(Hood et al., 2013)	Japan	In-Line	Short-term extreme volatility following the seismic event.
(Shan & Gong, 2012)	China	In-line	Firms closer to the epicenter are significantly more affected.
(Takao et al., 2013)	Japan	In-Line	Earthquake insurance system's stabilizing effect of Stock Markets.
(Wang et al., 2012)	Japan	In-Line	Abnormal behavior was observed across 11 Stock exchanges.
(Tao et al., 2019)	Japan	Mixed	Detects abnormal market behavior for up to 10 days, excluding the construction sector.
(Valizadeh et al., 2017)	19 Stock Markets	Mixed	Similar to (Tao et al., 2019), the study finds a list of sectors that benefit from the earthquake.

The results of the study are largely in line with the rest of the literature. Only a single study in the literature that contradicts our findings could be found, which states that the earthquakes have no effect on stock market volatility. Overall, the response of the stock market to seismic events is temporary and quickly dissipates in a short matter of time. However, as the relationship is exponential and the number of seismic events above 7.0 magnitude in the dataset is only a handful, the results of a catastrophic seismic event cannot be forecasted with this model. This model can be improved by adding more variables into the equation such as changes in macroeconomic variables and the regional GDP of the regions affected by the seismic event. The scarcity of extreme observations can be overcome by adding more countries to the dataset for longer periods. In further studies, the addition of such variables may result in a more accurate characterization of the financial impacts of seismic events.

Collectively, the findings create the impression that the BIST TUM index is affected by the nondestructive earthquakes. This effect is amplified as the earthquake is felt by more people, even if it is categorized as nondestructive.

REFERENCES

Aiuppa, T. A., Carney, R. J., & Krueger, T. M. (1993). An examination of insurance stock prices following the 1989 Loma Prieta Earthquake. *Journal of Insurance Issues*, 1–14.

Aktas, H., & Oncu, S. (2006). The stock market reaction to extreme events: The evidence from Turkey. *International Research Journal of Finance and Economics*, *6*(6), 78–85.

Asongu, S. A. (2012). The 2011 Japanese earthquake, tsunami and nuclear crisis: Evidence of contagion from international financial markets. *Journal of Financial Economic Policy*, *4*(4), 340–353.

Bolak, M., & Süer, Ö. (2008). *The effect of Marmara earthquake on financial institutions*.

Doan, S., Vo, B.-K. H., & Collier, N. (2011). *An analysis of Twitter messages in the 2011 Tohoku Earthquake*. 58–66.

Emre, Ö., Duman, T. Y., Özalp, S., Şaroğlu, F., Olgun, Ş., Elmacı, H., & Can, T. (2018). Active fault database of Turkey. *Bulletin of Earthquake Engineering*, *16*(8), 3229–3275.

Ferreira, S., & Karali, B. (2015). Do earthquakes shake stock markets? *PloS One*, *10*(7), e0133319.

Hood, M., Kamesaka, A., Nofsinger, J., & Tamura, T. (2013). Investor response to a natural disaster: Evidence from Japan's 2011 earthquake. *Pacific-Basin Finance Journal*, *25*, 240–252.

Liwei, S. (2011). Psychological or Real? The Effect of the Wenchuan Earthquake on China's Stock Market [J]. *Economic Research Journal*, *4*.

Luo, N. (2012). *The impact of natural disasters on global stock market: The case of the Japanese 2011 Earthquake*.

Nanto, D. K. (2011). *Japan¿ s 2011 Earthquake and Tsunami: Economic Effects and Implications for the United States*. DIANE Publishing.

Noy, I. (2009). The macroeconomic consequences of disasters. *Journal of Development Economics*, *88*(2), 221–231.

Odell, K. A., & Weidenmier, M. D. (2004). Real shock, monetary aftershock: The 1906 San Francisco earthquake and the panic of 1907. *The Journal of Economic History*, *64*(4), 1002–1027.

Shan, L., & Gong, S. X. (2012). Investor sentiment and stock returns: Wenchuan Earthquake. *Finance Research Letters*, *9*(1), 36–47.

Shelor, R., Anderson, D., & Cross, M. (1990). The impact of the California earthquake on real estate firms' stock value. *Journal of Real Estate Research*, *5*(3), 335–340.

Shelor, R. M., Anderson, D. C., & Cross, M. L. (1992). Gaining from loss: Property-liability insurer stock values in the aftermath of the 1989 California earthquake. *Journal of Risk and Insurance*, 476–488.

Takao, A., Yoshizawa, T., Hsu, S., & Yamasaki, T. (2013). The effect of the Great East Japan earthquake on the stock prices of non-life insurance companies. *The Geneva Papers on Risk and Insurance-Issues and Practice*, *38*(3), 449–468.

Tao, Z., Han, L., Song, Y., & Bai, K. (2019). Stock market reactions to the 2011 off the Pacific Coast of Tohoku Earthquake. *International Journal of Disaster Risk Reduction*, *41*, 101294.

Tsay, R. S. (1998). Testing and modeling multivariate threshold models. *Journal of the American Statistical Association*, *93*(443), 1188–1202.

Valizadeh, P., Karali, B., & Ferreira, S. (2017). Ripple effects of the 2011 Japan earthquake on international stock markets. *Research in International Business and Finance*, *41*, 556–576.

Wang, X., Bai, Y., & Wang, L. (2012). *The influence of japanese earthquake on global stock markets*. 259–262.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2020, 12(4), 4051-4064
https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1089

İşletmelerde Stratejik Yönlülük Boyutları ile Hizmet Yenilik Yeteneği ve Pazar Performansı Arasındaki İlişki: Bir Araştırma

(The Relationship Between Strategic Orientation Dimensions and Service Innovation Capability and Market Performance in Businesses: A Research)

Nurhan PAPATYA [a] **Gürcan PAPATYA** [b] **Buğra HAMŞIOĞLU** [c]

[a] Isparta Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Isparta, Türkiye. nurhanpapatya@sdu.edu.tr
[b] Isparta Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Isparta, Türkiye. gurcanpapatya@sdu.edu.tr
[c] Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Burdur, Türkiye. abhamsioglu@mehmetakif.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Stratejik Yönlülük Boyutları
Hizmet Yeniliği
Pazar Performans

Gönderilme Tarihi 15 Eylül 2020
Revizyon Tarihi 7 Aralık 2020
Kabul Tarihi 14 Aralık 2020

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Makalenin amacı Antalya ili üretim işletmelerinde stratejik yönlülük boyutları ile hizmet yenilik yeteneği ve pazar performansı arasındaki ilişkiyi belirlemektir.

Yöntem – Makalede, kullanılan ölçekler şu şekildedir: Müşteri yönlülük ölçeği Despande ve Farley (1998); rakip yönlülük ölçeği Narver ve Slater (1990) ile Olson vd. (2005); maliyet yönlülük ölçeği Olson vd. (2005) ile Homburg vd (1999); hizmet yenilik yeteneği ölçeği Grawe vd. (2009) ve pazar performansı da, Claycomb vd. (1999) ile Jaworski ve Kohli (1993) tarafından yapılan makaleden yararlanılarak oluşturulmuştur. Araştırmanın ana kütlesi Antalya ilinde faaliyet gösteren ve Ticaret ve Sanayi Bakanlığı'na kayıtlı 879 işletme olarak belirlenmiş; araştırma, katılmayı kabul eden 180 işletme ile görüşülerek gerçekleştirilmiştir. Elde edilen verilere kısmi en küçük kareler yöntemi ve model testi uygulanmış, elde edilen bulgular değerlendirilmiş ve yorumu yapılmıştır.

Bulgular – Stratejik yönlülük boyutları (müşteri yönlülük, rakip yönlülük, maliyet yönlülük), hizmet yenilik yeteneği ve pazar performansı arasında ilişkilerin analizinde; stratejik yönlülük boyutlarının hizmet yenilik yeteneğini doğrudan ve pozitif yönde etkilediği görülmüştür. Ayrıca hizmet yenilik yeteneğinin pazar performansını doğrudan ve pozitif yönde etkilediği ve oluşturulan araştırma hipotezleri ve modeli tam olarak doğrulandığı izlenmiştir.

Tartışma – Bu araştırmada stratejik yönlülük boyutları, hizmet yenilik yeteneği ve pazar performansı Türkiye ve Antalya ili özelinde ampirik olarak incelemiş ve elde edilen bulgular tartışılmıştır.

ARTICLE INFO

Keywords:
Strategic Orientation Dimensions
Service Innovation
Market Performance

Received 15 September 2020
Revised 7 December 2020
Accepted 14 December 2020

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – The aim of the article is to determine the relationship between strategic orientation dimensions and service innovation capability and market performance in Antalya province production business.

Design/methodology/approach – The scales used in the article are as follows: Customer orientation scale Despande and Farley (1998); the competitor orientation scale Narver and Slater (1990) and Olson et al. (2005); cost- orientation scale Olson et al. (2005) and Homburg et al (1999); service innovation capability scale Grawe et al. (2009) and market performance Claycomb et al. (1999) and Jaworski and Kohli (1993). The main mass of the research was determined as 879 business operating in Antalya and registered with the Ministry of Trade and Industry. The research was conducted by interviewing 180 businesses that agreed to participate. Partial least squares method and model test were applied to the obtained data, the obtained findings were evaluated and interpreted.

Findings – In the analysis of the relationship between strategic orientation dimensions (customer orientation, competitor orientation, cost orientation), service innovation capability and market performance; it was observed that the strategic orientation dimensions affect service innovation capability directly and positively. Furthermore, it was determined that service innovation capability has a direct and positive effect on market performance. This result fully confirms the research hypotheses and model created.

Discussion – In this study, the relationship between strategic orientation dimensions, service innovation capability and market performance empirically examined for Turkey and Antalya province in particular and the findings were discussed.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Papatya, N., Papatya, G., Hamşıoğlu, B. (2020). İşletmelerde Stratejik Yönlülük Boyutları ile Hizmet Yenilik Yeteneği ve Pazar Performansı Arasındaki İlişki: Bir Araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (4), 4051-4064.

1. GİRİŞ

İşletme yöneticilerinin stratejik davranışlarına farklı vurgular yapılır ve çoğunlukla stratejik yönlülüğe bağlı değerlendirilir (Olson vd., 2005). Sözgelimi, müşteri yönlülük işletmelerin müşteri değeri yaratmasına ve sürdürmesine vurgu yapar. Rakip yönlülük işletmeleri hedeflenen rakipleri derinlemesine değerlendirmeyi teşvik eder, maliyet yönlülük ise, değer zinciri boyunca verimliliği takip eder (Porter, 1985; Day, 1990). Ancak stratejik yönlülük boyutlarının her biri birbirini dışlamaz ve bu durumda işletmeler aynı anda birden çok stratejik davranışta bulunabilir (Gatignon ve Xuereb, 1997).

Stratejik yönlülük, somut olmayan kaynakları temsil eden örgüt kültürünün bir yansımasıdır ve gelecek performansı yaratmaya dönüktür. Diğer bir deyişle işletmeninin istenen sonuçlara ulaşmak için maddi olmayan kaynaklara odaklanma ifadesidir. Kaynaklar ise, yeteneklerin ve yeniliğin temelidir (Narver ve Slater, 1990; Barney, 1991; Grant, 1991; Deshpande vd., 1993; Day, 1994; Hurley ve Hult, 1998). Yenilik de performansı nitelemektedir (Papatya vd., 2014). Bu nedenle yenilik, performans ile ilişkilendirilebilir ve ampirik olarak test edilebilir.

Artık bugün işletmeler dünden daha fazla ürün yeniliğinden ziyade hizmet yenilik sürecini nasıl yöneteceği konusunda düşünmesi gerekmektedir. Özellikle hizmet yenilik odaklılığın yeni organizasyon yapısını ve yeni yeteneklere geçiş içerimi göz önüne alındığında, önem daha anlaşılabilir bir durum yaratır. Bu açıdan işletmelerin hizmet yenilik boyutunda sürekli yeni hizmetler geliştirme ve hizmet sunumu mantığını kavrayabilmek için yenilikçi yeteneklere olan ihtiyacı çoğalmaktadır (Kindström vd., 2013).

Son dönem alan yazınında yeniliğin hizmet boyutu özgül olarak vurgulanır ve işletme pazar performansını artıran ve rekabet avantajına katkı sağlayan bir kavram olarak düşünülür (Damanpour ve Evan, 1984; Khan ve Manopichetwattana, 1989; Kandampully, 2002; Chapman vd., 2003; Berry vd., 2006; Kindström vd., 2013; Gronroos, 2015; Ta-Wei vd., 2015; Nada ve Ali, 2015; Jayani ve Hui, 20018). Hizmet yenilik boyutu sürdürülebilir rekabet avantajı sağlamada, zamanla değerli kaynakları ve yetenekleri yaratma, genişletme ve değiştirme yeteneği olarak görülür. Böylece bir bakıma üstün pazar performansı ve rekabet avantajı sağlanacağı vurgulanır (Kindström vd., 2013).

Bu makale işletmelerde stratejik yönlülük boyutları ile hizmet yeniliği ve pazar performansı arasındaki ilişkiyi araştırmayı ve test etmeyi amaçlamaktadır. Makalede ilgili alan yazınına bağlı, oluşturulan kavramsal çerçeve ile ortaya konan araştırma modeli hipotezleri sınanmakta ve sonuç düşünceleri vurgulanmaktadır.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1 Stratejik Yönlülük Boyutları

Stratejik yönlülük, işletmenin sürekli üstün pazar performansı elde etmek için uygun ve uygulanan stratejik davranışı ifade etmektedir. Stratejik davranış, pazar genelinde örgütlenme, yayılma ve pazar istihbarat kullanımı ile ilgilidir (Narver ve Slater, 1990; Sinkula, 1994; Baker ve Sinkula, 1999; Menguc ve Auh, 2005) ve pazarda güçlü bir konum için sürekli olarak müşterilere üstün değer sunumu hedefine yöneliktir.

Stratejik yönlülük uzun vadede işletmenin nasıl iş yapacağına ve müşterilere üstün değer nasıl üretileceğine kısaca sürdürülebilir rekabet avantajına dair çabalara rehberlik eder. Ayrıca işletme yöneticilerin çevreyi doğru algılamasını ve çevresel koşullarına olgun tepki vermesini destekler. Bu hali ile stratejik yönlülük işletmenin pazarlama ve strateji oluşturma faaliyetlerini etkileyen temel ilkeler arasında yer alır (Hamşıoğlu, 2017; Gotteland vd., 2020). Doğal olarak bu üstün performansa yol açan uygun stratejik davranışlar için işletme tarafından uygulanan stratejik yönergeleri etkiler ve işletmenin köklü değer ve inanç kümesi aracılığı ile işin nasıl yürütüleceğine ilişkin felsefeye odaklanır (Thedosiou vd., 2012; Alobaidi ve Kitapcı, 2019). Bu itibarla stratejik yönlülük, işletmelerin hızla değişen rekabet ortamında dinamik yetenekler geliştirmesine özellikle müşteriler, rakipler ve teknoloji gibi etkileşenler ile ilişkilerinin geliştirilmesine ve yürütülmesine kaynak olmaktadır (Zhou ve Li, 2010).

Stratejik yönlülük, maliyet, müşteri ve rakip yönlülük boyutları ile tanımlanır ve işletmede paylaşılan değerlerin ve davranışların oluşturulmasını örgütün farklı düzey ve katmanlarına yayılmasını ve bir kültüre dönüşmesini destekler. Bu kültür, örgüt içinde davranış normlarını sağlayan ortak değerlerin ve inançların bir örüntüsü olarak oraya çıkar (Desphpande ve Webster, 1989). Tablo 1'de stratejik yönlülük boyutlarının açıklamaları kısaca verilmektedir.

Tablo 1: Stratejik Yönlülük Boyutları

Boyutlar	Açıklama
Müşteri Yönlülük	Müşteri yönlülük, hedeflenen alıcıların anlaşılmasını kolaylaştıran ve müşteri değerinin sürekli oluşturulmasını sağlayan bir örgüt kültürüdür. Müşteri yönlülüğe sahip işletmeler, hedeflenen müşterilerin mevcut ve gelecekteki ihtiyaçları hakkında istihbarat oluşturur ve bu bilgiler örgüt çerisinde yayılır. Müşteri yönlü bir işletme içinde çalışanlar, müşterilerin kimler olduğu ve nasıl davranmaları gerektiğini bilirler. Müşteri yönlülüğün iki kritik bileşeni, tedarik zinciri fırsatlarını ve kısıtlarını müşterinin bakış açısından görmeye odaklanmaktır. Bu işletmenin potansiyel yeni müşterileri için değer yaratma fırsatları ile birlikte tanımlanmasını sağlar.
Rakip Yönlülük	Rakip yönlülük, mevcut ve potansiyel kilit rakiplerini kısa vadeli güçlü ve zayıf yönlerini ve uzun vadeli yeteneklerini ve stratejilerini anlamalarını vurgulayan bir örgüt kültürüdür. Rakip yönlülüğü benimseyen işletmeler, hedeflenen rakiplerin ve potansiyel rakipleri derinlemesine değerlendirerek elde edilen bilgiyi rakiplerin güçlü yanları ile eşleştirmek ya da onları geçmek için kullanır. Rekabet yönlü bir işletmede rekabetçi değerlendirmeler sadece üstü yönetimin sorumluluğunda değildir. İşletmede çalışanlar, rakiplerin yeni ürünleri ve hizmetlerle ilgili olarak pazar istihbaratı geliştirmenin yanı sıra doğrudan rakip olarak kabul edilmeyen işletmelerin sunduğu ürün ve hizmetleri de takip ederler.
Maliyet Yönlülük	Maliyet yönlülük, bir işletmenin değer zincirinin tüm bölümleri boyunca verimlilik arayışını ifade eder. Maliyet yönlülüğün odak noktası içsel olduğu için müşteri ve rakip yönlülükten farklıdır. Maliyet yönlü bir işletme pazara ürün ve hizmet sağlama maliyetleri ile ilgili derinlemesine bilgi birikimine büyük önem vermektedir. Ortalama ve marjinal maliyetlerin düşürülmesi, bu tür bir stratejik yönlülüğün tipi faydalarıdır. Ürün ve hizmet sunumlarının gelişimi ile ilişkili maliyetlerin azaltılmasında aktif olarak faaliyet gösteren işletmeler, potansiyel müşteriler için cazip fiyatlandırma veya ek özellikler sunabildikleri için yeni iş alanlarında rekabet avantajı elde ederler.

Kaynak: Tablo Narver ve Slater, 1990; Kohli ve Jaworski, 1990; Dickson, 1992; Deshpande vd., 1993; Porter, 1998; Olson vd., 2005'den yararlanılarak hazırlanmıştır.

Temelde stratejik yönlülük boyutları işletme stratejik davranışlarına ve işletme hedeflerine bağlı gerçekleşir. Sözgelimi, işletme müşteri yönlülükte müşteri değeri yaratma, rakip yönlülükte rakipleri yakından izleme, maliyet yönlülükte ise değer zinciri verimliliği hedeflenir. Ancak her halde işletmelerin birden fazla stratejik davranış kümesini seçebilirliği ve uygulayabilirliği söz konusudur (Day, 1990; Gatignon ve Xuereb, 1997; Porter, 1998; Olson vd., 2005).

2.2 Hizmet Yenilik

Yenilikle ilgili alan yazının çoğu ürün yeniliğine odaklanır. Hizmet yeniliği ise, kavramsal olarak incelenmiş ve üzerine çok az ampirik çalışma yapılmıştır (Damanpour, 1991). Rogers (1983)'in yaptığı çalışmada yenilik, bir birey veya kuruluş tarafından yeni olarak algılanan bir fikir, uygulama veya nesne olarak tanımlanır (Rogers, 1983: 11). İlk bakışta bu tanımın hizmet yeniliği kapsamında değerlendirme yönü varsa da, hizmet yeniliği için daha özgül bir tanımın yapılması ihtiyaç vardır.

Hizmet yeniliği, belli bir hedef kitleye yeni ve faydalı olarak algılanan yeni bir hizmetin geliştirilmesidir (Flint vd., 2005). Hizmet geliştirme müşteriler kadar işletmelere de değer katar. Bu durumda "hizmete dayalı rekabet" kapsamında düşünülür. Sözgelimi işletmeler lojistik hizmetleri dağıtımda daha fazla hız, güvenilirlik, esneklik ve maliyet etkinliği göstererek, rekabet avantajı sağlama yolu araştırılır (Daugherty vd., 1998; Richey vd., 2004; Sinkovics ve Roath, 2004).

Hizmet yeniliği, özelde hizmet işletmelerin ayrılmaz bir parçası olarak, müşterinin/ürünün özelliklerine, hizmet yenilik performansına ve kullanım sonuçlarına dönük müşteri değeri yaratmak ile ilgilidir. Bu nedenle işletmeler müşteriye üstün değer yaratan yeni hizmetler geliştirirken, çevresel değişimleri yakından izler. Çevresel değişimde edinilen istihbarat işletme rekabetini desteklemek açısından önemsenir (Woodruff, 1997; Flint ve Mentzer, 2000; Kandampully, 2002; Benner ve Tushman, 2002).

2.3 Pazar Performansı

Stratejik yönlülük (boyutları) ve yenilik sıklıkla üstün pazar performans sonucu olarak kavramsallaştırılır (Papatya, 2006a). Alan araştırmacıları, pazar yönlü bir felsefenin sonucu olarak stratejik yönlülük (boyutları) ve hizmet yeniliği arasında bir ilişki olduğunu, pazar ortamında olaylarla yüzleşmesi ve buna tepki verme niyetinin araştırılması gerektiğini belirtirler. Bu halde işletmenin doğrudan kâr elde etme ve rekabet etme yeteneği olacağını ileri sürerler (Kohli ve Jaworski, 1990; Narver ve Slater, 1990; Day, 1994; Harrison-Walker, 2001).

Pazar performansı, işletmenin önceden belirlediği veya sonradan düzenlediği belirli amaçları gerçekleştirmek üzere rekabetçi stratejilerini, kaynaklarını ve yeteneklerini uyum içinde hareketliliği yaratma ve hareketlilikle elde edilen sonuçlar veya uygulama avantajları sağlama şeklinde ifade edilir. Aynı zamanda pazar performansı işletmenin değer yaratma yeteneğini gösterir ve pazar payı ve satış hacmi gibi unsurları içerir (Halit, vd., 2016). Daha yalın olarak pazar performansı, örgütsel hedeflerin gerçekleştirilmesinde pazar payındaki artış, kârlılık ve satış odaklı tanımlanır (Eren, vd., 2013). Ancak pazar performansı ölçütlerinde ve ölçümlerinde yeknesaklık bulunmaz.

Alan yazın incelendiğinde, farklı araştırmacıların faklı pazar performans ölçütleri ve ölçümleri ile ilgilendikleri görülmektedir. Makalede pazar performans ölçütleri ve ölçümleri, stratejik yönlülük boyutlarının hizmet yetenek yeniliği ilişkisine bağlı ortaya çıkan bir sonuç olarak izlenmektedir. Sözgelimi yenilikçilik performansı, üretim, finansal, pazar ve finansal performans gibi farklı çalışmaların konusu olarak ele alınır (Venkatraman ve Ramanujam, 1986; Ferdows ve De Meyer, 1990; Calantone, 2002; Hooley, vd., 2005).

3. Kuramsal Çerçeve ve Hipotezlerin Geliştirilmesi

Bir işletmenin benzersiz kaynakların ve yeteneklerin etkin kullanımı rekabet avantajı ve pazar performansı sağlar (Barney, 1991). Bu yönde "Kaynak Tabanlı Görüş", araştırmanın temel kuramsal çerçevesini oluşturur (konu ile ilgili Türkiye'de yapılan ilk kapsamlı çalışma için Papatya, 2002; Papatya, 2003). Bu amaçla işletme kaynakları, yetenekleri ve pazar performansı arasında pozitif ilişkiyi gösteren çalışmalar mevcuttur (Closs ve Xy, 2000; Autry vd., 2005).

Kaynaklar genellikle işletme performansı için, stratejilerin geliştirilmesini ve uygulamaya aktarılmasını sağlayan, varlıklar, süreçler, yetenekler, bilgiler vb. gibi fiziki veya fiziki olmayan kaynaklar olarak tanımlanır (Barney, 1991; Grant, 1991). Kaynaklar somut veya soyut olabilir. Makale temel konusu stratejik yönlülük boyutları (müşteri yönlülük, rakip yönlülük ve maliyet yönlülük) da, örgütsel kültür kaynakları olarak işletme yetenekleri kapsamını oluşturur (Grant, 1991). İşletme yetenekleri, işletmenin girdileri çıktılara dönüştürmesini belirleyen karmaşık rutinleri niteler (Collis, 1994). Hizmet yeniliği de bu araştırmada ele alınan bir yetenek olarak tanımlanır.

Yanı sıra işletmeler müşteri değerini yaratması ve sürdürmesi sonucunda rekabet avantajı sağlar. Pazar bilgisi stratejik yönlülüğün öne çıkan unsurudur. İşletmenin rekabet avantajı elde etme yeteneği, büyük ölçüde işletme pazar bilgisini çepçevre okuma becerisinden veya rekabet zekâsının benzersizliğine bağlıdır (Zander ve Kogut, 1995; Grant, 1996; Papatya, 2006b; Papatya ve Papatya, 2007; Turner ve Makhija, 2006).

Müşteri yönlülük, müşteri ihtiyaç ve değerlerinin işletme içinde bölümler ve yöneticiler ve işletmenin tüm çalışanları arasında biçimsel olarak iletilen bir kültürdür. Burada iletişim alışverişi örgütsel yeteneklerin gelişimini destekler. Sonuçta işletme ihtiyaçlarındaki değişiklikleri öngörmek ve yeni ürün ve hizmetler geliştirmek için doğru konumlandırılma hedeflenir. Bu yönde yapılan araştırmalarda hizmet yeniliğinin müşteri beklentilerinin ötesinde bir sonuç elde etmek için, bir işletmenin müşteri adına düşünmeye odaklanma yeteneğinden kaynaklanabileceğini ileri sürülür (Day, 1994; Teece, 1998; Kandampully, 2002). Bu bağlamda oluşturulan makale araştırma hipotezi şu şekildedir:

H1: Müşteri yönlülük ile hizmet yenilik yeteneği arasında pozitif bir ilişki vardır.

Rakip yönlülüğe sahip olan işletmeler mevcut ve potansiyel rakip zekâları ile ilgilidir. Rekabetin varlığı ve tehdidi, yenilikçi hizmet sunumları ve kaynağını daha verimli kullanılması için bir itici güçtür. Rakiplerin güçlü yönlerini tanımlamak için bir işletmenin çalışanları arasında rekabetçi zekânın işlek hale gelmesi önemlidir. Çünkü rekabetçi zekânın işlemesi yenilik doğurur.

Bir işletmenin hizmet yenilik yeteneği büyük ölçüde bir bilgi tabanının gelişmişliğine bağlı olsa da, rakip yönlü bir kültüre ve rakipler ile ilgili bilgi toplayarak hizmet yeniliğinin geliştirilmesine katkıda bulunmaktadır (Dickson, 1992; Hunt ve Morgan, 1996; Han ve Sirivastava, 1998; Olson vd., 2005). Bu bağlamda oluşturulan makale araştırma hipotezi şu şekildedir:

H2: Rakip yönlülük ile hizmet yenilik yeteneği arasında pozitif bir ilişki vardır.

Maliyet yönlülük örgütün maliyet azaltma talebidir. Yapılan araştırmalar maliyet yöneliminin maliyeti düşürme ve artırılmış performans ile süreç iyileştirmesine katkıda bulunabileceğini gösterir. Daha açık olarak maliyet yönlülük işletmenin maliyetleri azaltma, süreç ve hizmet sunum yenilikleri uygulaması ve teşvik

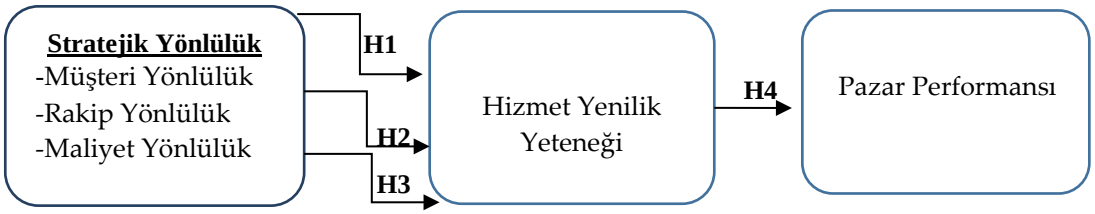
etmesidir. Her ne kadar yapılan maliyet yönlü yeniliklerin rakip işletmelerce taklit edilmesi zor olsa da, daha cazip görülebilir; bu da maliyet yönlülüğün farklı yetenekleri geliştirebileceğini düşündürür (Dickson, 1992; Ledered ve Rhee, 1995; He ve Wong, 2004; Yasin vd., 2005). Bu bağlamda oluşturulan makale araştırma hipotezi şu şekildedir:

H3: Maliyet yönlülük ile hizmet yenilik yeteneği arasında pozitif bir ilişki vardır.

Yenilik yeteneği işletme pazar performansını olumlu yönde etkiler. Hizmet yeniliklerinin işletmelere faydası, yeni bir yol ve mevcut ürünlere yeni bir soluk getirmesidir. Bu işletmenin mevcut ürünlerle ilgili yeni bir hizmet sunarak yapılmasını işaret eder. Hizmet yeniliklerinin katma değeri bir işletmenin yeni pazarlara girmesine ve yeni müşterilere ulaşmasına izin verir. Tamamen yeni hizmetlerin geliştirilmesi işletmelerin yeni pazar bölümlerine ulaşmasını sağlar. Yenilik yetenekleri geliştiren işletmeler pazar liderliğini yakalayabilir (Persson, 1991; Hult vd., 2004; Keskin, 2006;). Bu bağlamda oluşturulan makale araştırma hipotezi şu şekildedir:

H4: Hizmet yenilik yeteneği ile işletmenin pazar performansı arasında pozitif bir ilişki vardır.

Makale araştırma modeli ve kavramsal/kuramsal çerçeve tanımlarına ve notlarına bağlı oluşturulan hipotezler Şekil 1'de sunulmaktadır. Makale araştırma modeli, değişkenler arasında bir *neden sonuç* ilişkisi olduğu için bir *nedensellik modeli* şeklinde düzenlenmiştir (Malhotra, 2007).



Şekil 1: Makale Araştırma Modeli ve Hipotezler

4. Yöntem

4.1 Veri Toplama

Araştırmanın ana kütlesi Antalya ilinde faaliyet gösteren ve Ticaret ve Sanayi Bakanlığı'na kayıtlı 879 işletme oluşturmaktadır. Bu amaçla Antalya ilinin farklı semtlerinde ve ilçelerindeki üretim işletmelerinin tamamı ile iletişime geçilerek işletme yöneticilerine araştırma kapsamı anlatılmış ve araştırmaya katılmayı kabul eden 180 işletme ile görüşülerek araştırma gerçekleştirilmiştir. Çalışma Mayıs-Eylül 2019 ayları arasında anketörler yardımı ile gerçekleştirilmiş ve çalışmada kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır.

4.2 Ölçekler

Araştırmada kullanılan ölçek, 1= kesinlikle katılmıyorum ve 5= kesinlikle katılıyorum şeklinde 5'li likert tipi ölçektir. Müşteri yönlülük ölçeği, Deshpande ve Farley (1998) de yapılan çalışmadan yararlanılarak 5 madde ile ölçülmüştür. Rakip yönlülük ölçeği, Narver ve Slater (1990) ve Olson ve arkadaşlarının (2005) yılında yaptıkları çalışmadan yararlanılarak 5 madde ile ölçülmüştür. Maliyet yönlülük ölçeği, Olson ve arkdaşlarının (2005) ve Homburg ve arkdaşlarının (1999) yılında yapılan çalışmadan yararlanılarak 5 madde ile ölçülmüştür. Hizmet yenilik yeteneği ölçeği Grawe ve arkadaşlarının (2009) yılında yapılan çalışmadan yararlanılarak 5 madde ile ölçülmüştür. Pazar performansı da Claycomb ve arkadaşlarının (1999) ve Jaworski ve Kohli (1993) de yaptıkları çalışmadan yararlanılarak 4 madde ile ölçülmüştür.

4.3 Analiz Yöntemi

Araştırma Partial Least Squres (PLS) kısmi en küçük kareler yöntemi kullanılarak model testi uygulanmıştır. PLS yöntemi, varyans tabanlı yapısal eşitlik modellemesi (SEM), araştırmalarda yapılar arasındaki neden sonuç ilişkilerini tahmin etmek için kullanılan ikinci nesil çok değişkenli istatistiksel bir teknik olarak uygulanmıştır (Henseler vd., 2016).

4.3.1 Ölçüm Modeli

PLS analizinde ilk önce ölçüm modelinin geçerliliği ve güvenilirliği test edilmiştir. Alfa katsayısına bakılarak modeldeki yapıların iç tutarlılığı değerlendirilmiştir. Bunun için alfa katsayısının 0.70 eşik değerinden yüksek olması gerekmektedir. PLS analizinde alfa katsayısına bakmak yeterli olmamaktadır. Alfa katsayısı yerine (Composite Reliability-CR) bileşik güvenilirlik katsayısına bakılması önerilmektedir. Bileşik güvenilirlik katsayısının 0.70 ve üzerinde olmasının gerektiği belirtilmiştir (Bagozzi ve Yi, 1988; Wong, 2013). Tablo 2'de modeldeki yapıların alfa ve bileşik güvenilirlik katsayıları gösterilmektedir.

Tablo 2: Yapı Güvenilirliği Sonuçları

Yapılar	**Cronbachs Alfa** (α)	**Composite Reliability**
Müşteri Yönlülük	0.86	0.90
Rakip Yönlülük	0.90	0.93
Maliyet Yönlülük	0.91	0.93
Hizmet Yenilik Yeteneği	0.92	0.94
Pazar Performansı	0.88	0.92

Tablo 2'de görüldüğü gibi yapıların tamamı belirtilen eşik değerlerinin üzerinde ve ölçüm modelinin içsel tutarlılığı ve bütünsel güvenilirliğe sahip olduğu görülmüştür. Daha sonra çalışmada, yakınsaklık ve ayırma geçerliliğini test edilmiştir. Bunun içinde her bir boyutun ortalama varyans değerleri (AVE) değerlerine bakılmıştır. AVE değerinin 0.50'den büyük olması durumunda yakınsaklık geçerliliğinin sağlandığı kabul edilir (Fornell ve Lacker, 1981). Tablo 3'de ortalama varyans değerleri (AVE) değerleri gösterilmektedir.

Tablo 3: Ortalama Varyans Değerleri (AVE) Sonuçları

Yapılar	**AVE**
Müşteri Yönlülük	0.64
Rakip Yönlülük	0.72
Maliyet Yönlülük	0.74
Hizmet Yenilik Yeteneği	0.76
Pazar Performansı	0.74

Tablo 3 incelendiğinde yapıların hepsinde AVE değerlerinin 0.50'den yüksek olduğu görülmektedir. Daha sonra ise ayırma geçerliliğine bakılmıştır. Ayırma geçerliliği içinde her bir yapının AVE'nin karekökünün yapılar arasındaki korelasyonlardan daha büyük olması beklenir (Fornell ve Lacker, 1981). Ayırma geçerliliği sonuçları Tablo 4'de gösterilmektedir.

Tablo 4: Ayrışma Geçerliliği Sonuçları

	Müşteri Yönlülük	Rekabet Yönlülük	Maliyet Yönlülük	Hizmet Yenilik Yeteneği	Pazar Performansı
Müşteri Yönlülük	**0.8**				
Rakip Yönlülük	0.72	**0.85**			
Maliyet Yönlülük	0.68	0.79	**0.86**		
Hizmet Yenilik Yeteneği	0.61	0.77	0.73	**0.87**	
Pazar Performansı	0.58	0.65	0.70	0.74	**0.86**

Tablo 4'de yapılar arasındaki korelasyonları göstermektedir. Koyu yazılı değerler AVE değerlerinin karekökünü göstermektedir. Tablo 4 incelendiğinde AVE değerlerinin karekökü yapılar arasındaki korelasyon değerlerinden büyük olduğu izlenmiştir (Fornell ve Lacker, 1981; Wong, 2013).

4.3.2 Yapısal Model

Ölçüm modeli incelendikten sonra yapısal modeli ve hipotezleri test etmek için modeldeki yol katsayılarının gerçek değerinin hesaplanması için yeniden örnekleme yöntemi olan Bootstrapping yapılmıştır. Minimum Bootstrapping sayısı 5000 olmalıdır. Bootstrapping yardımı ile iç ve dış modeller için anlamlı t değerleri üretilir (Hair, vd., 2011; Wong, 2013). Bu araştırmada, Bootstrapping yöntemi kullanılarak örneklem sayısı 5000 çıkarılmıştır. İçsel modele ait t değerleri Tablo 5'de gösterilmiştir.

Tablo 5: İçsel Modele Ait Yol Katsayılarının t-Değerleri

	t-İstatistiği	**p değeri**
Müşteri Yönlülük →Hizmet Yenilik Yeteneği	3.350	**0.001**
RakipYönlülük→ Hizmet Yenilik Yeteneği	2.835	**0.005**
Maliyet Yönlülük → Hizmet Yenilik Yeteneği	2.930	**0.000**
Hizmet Yenilik Yeteneği → Pazar Performansı	35.354	**0.000**

Tablo 5'de t değerleri 2.58'den büyük için %99 düzeyinde anlamlıdır. Daha sonra ise dış modelin t değerlerini incelemek gerekmektedir. Dış modelin t değeri Tablo 6'da gösterilmektedir.

Tablo 6'da görüldüğü gibi t değerlerinin hepsi 2.58'dan büyük olduğu için %99 düzeyinde yol katsayıları anlamlıdır. Daha sonra yapısal modelde analizin bir parçası olan determinasyon katsayısı (R^2) değerlendirmesine geçilir. Hizmet yenilik yeteneği, R^2 değeri 0.85 ve pazar performansı 0.77 olduğu görülmüştür. Bu duruma göre, yol kat sayılarının önem seviyelerine bakıldığında elde edilen bulguların tamamı kuramsal çerçevede de oluşturulan araştırma modelini destekler niteliktedir. Yazında R^2 değerleri 0.75, 0.50 ve 0.25 olarak önemli, orta ve zayıf olarak tanımlanmaktadır (Hair vd., 2011; Hair vd., 2014).

Tablo 6: Dışsal Modele Ait Yol Katsayılarının t-Değerleri

	Müşteri Yönlülük	**Maliyet Yönlülük**	**Rakip Yönlülük**	**Hizmet Yenilik Yeteneği**	**Pazar Performansı**	**p değeri**
MUY1	20.525					**0.000**
MUY2	28.848					**0.000**
MUY3	65.568					**0.000**
MUY4	18.144					**0.000**
MUY5	22.180					**0.000**
MALY1		35.775				**0.000**
MALY2		31.962				**0.000**
MALY3		51.132				**0.000**
MALY4		34.554				**0.000**
MALY5		25.446				**0.000**
RAY1			40.594			**0.000**
RAY2			38.492			**0.000**
RAY3			19.814			**0.000**
RAY4			32.240			**0.000**
RAY5			34.882			**0.000**
HIZY1				29.207		**0.000**
HIZY2				37.465		**0.000**
HIZY3				35.637		**0.000**
HIZY4				34.477		**0.000**
HIZY5				74.762		**0.000**
PAZP1					29.980	**0.000**
PAZP2					37.297	**0.000**
PAZP3					47.337	**0.000**
PAZP4					45.712	**0.000**

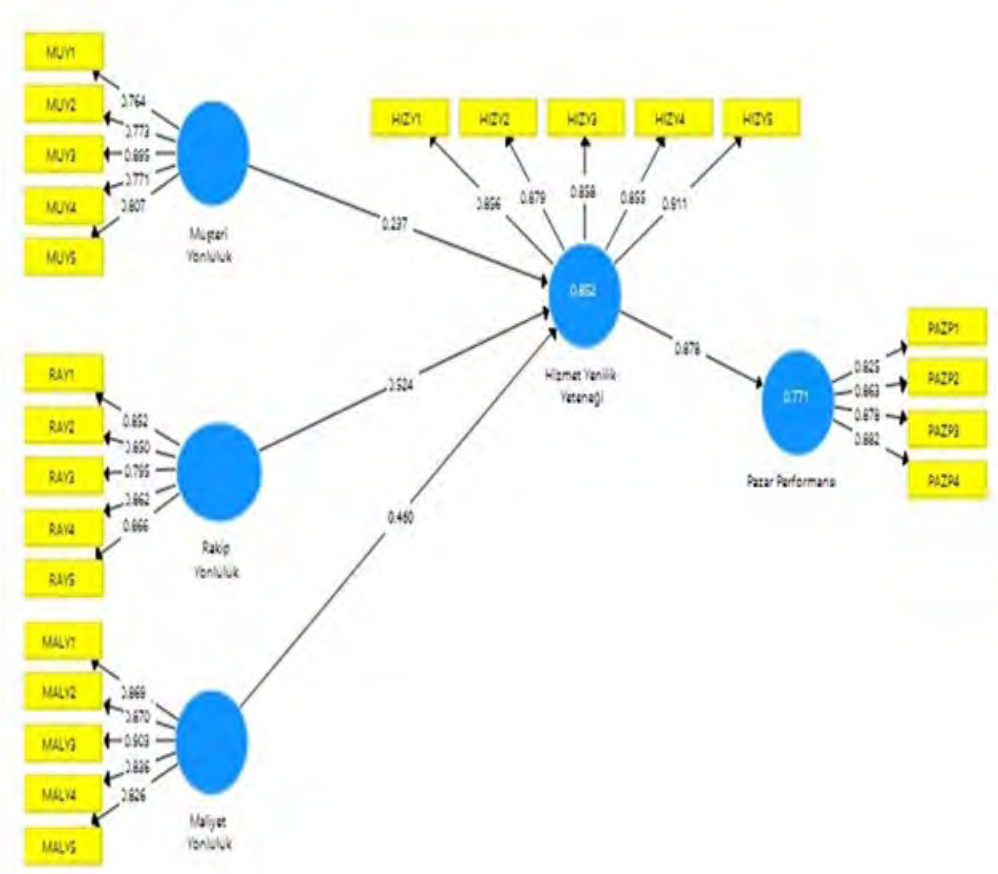
Sonuç olarak araştırma bulguları göstermektedir ki; R^2 değerlerinin yüksek düzeyde olduğu görülmüş ve hipotez geliştirme aşamasında oluşturulan araştırma hipotezleri *H1, H2, H3 ve H4 kabul edilerek oluşturulan model tam olarak doğrulanmıştır.* Tablo 7'de özet hipotez kabul tablosu görülmektedir.

- Araştırmada müşteri yönlülük, hizmet yenilik yeteneğini (γ1=0.237, t=3.350, p=0,001), doğrudan ve pozitif olarak etkilediği görülmüştür. *H1 hipotezi kabul edilmiştir.*
- Rakip yönlülük hizmet yenilik yeteneğini (γ2=0.524, t=2.835, p=0,005), doğrudan ve pozitif olarak etkilediği görülmüş ve *H2 hipotezleri kabul edilmiştir.*
- Araştırmada maliyet yönlülük hizmet yenilik yeteneğini (γ3=0.460, t=2.930, p=0,000), doğrudan ve pozitif olarak etkilediği görülmüştür. *H3 hipotezi kabul edilmiştir.*
- Araştırmada hizmet yenilik yeteneği pazar performansını (γ4=0.878, t=35.354, p=0,000), doğrudan ve pozitif olarak etkilediği görülmüştür. Oluşturulan *H4 hipotezi kabul edilmiştir.*

Tablo 7: Hipotezlerin ve Sonuçların Özeti

Hipotezler	Sonuç
H1: Müşteri yönlülük ile hizmet yenilik yeteneği arasında pozitif bir ilişki vardır	Kabul
H2: Rakip yönlülük ile hizmet yenilik yeteneği arasında pozitif bir ilişki vardır	Kabul
H3: Maliyet yönlülük ile hizmet yenilik yeteneği arasında pozitif bir ilişki vardır	Kabul
H4: Hizmet yenilik yeteneği ile işletmenin pazar performansı arasında pozitif bir ilişki vardır	Kabul

Oluşturulan PLS yapısal modeli Şekil 2'de gösterilmektedir.



Şekil 2: PLS Yapısal Model

5. Sonuç ve Tartışma

Bu makalede stratejik yönlülük boyutları, Türkiye ve Antalya ili özelinde ampirik olarak incelemiştir. Elde edilen bulgulara göre stratejik yönlülük boyutlarının işletme hizmet yenilik yeteneğine ve hizmet yenilik yeteneklerinin pazar performansı üzerinde farklı etkiler yarattığı görülmüştür.

Temelde hizmet yenilik yeteneğini güçlendirerek ürünleri yeniden konumlandırmak, işletmelerin rekabet avantajı elde etmelerine yardımcı olma yönü yüksektir. Ancak, Flint vd. (2005) yapmış olduğu araştırma makalesi dışında bu argümanları destekleyecek çok az ampirik veri bulunmaktadır. Muhtemeldir ki, bu makale ile hizmet yenilik yeteneğini ölçümünde, hizmet yenilik yeteneği ve performans ilişkisini saptamaya yönelik (H4 hipotezi) ampirik katkıda bulunma kapasitesi bir nebze zorlanmış olmaktadır.

Makalede, örgüt kültürünün işletme hizmet yenilik yeteneğini artıracağı önermesi öncelenebilir. Bu yönde önceden yapılan araştırma makalelerinde, örgüt kültürünün işletme stratejik yönlülüğüne etkisi (Narver ve Slater, 1990; Desphande vd., 1993; Hurley ve Hult, 1998), bu makale ile müşteri yönlülük, rakip yönlülük ve maliyet yönlülük olarak boyutları ile ampirik incelenmesi sağlanmıştır. Elde edilen sonuçlar stratejik yönlülüğün bir işletmenin hizmet yenilik yetenekleri üzerinde etkileri olduğunu göstermiştir:

H1 ve H2 sonuçlarının gösterdiği gibi, müşteri yönlülük ve rakip yönlülük her ikisinin de hizmet yenilik yetenekleri ile pozitif ilişkili olduğu görülmüştür. Bu sonuçlar, Han vd. (1998) yaptığı araştırmada, müşteri yönlülük ve rakip yönlülük bir işletmenin yenilikçiliği artıracağı argümanına benzerdir. Müşteri ve rakip yönlülük dışarıya odaklanmaktadır. Dış çevre ve pazar taleplerini anlamaya ve bunlara cevap vermeye yardımcı olmak için bilgiye ihtiyaç duymaktadır. Bu bilgiler pazar boşlukları, yeni fırsatlar vb. kapsamları tespit etmeye yardımcı olur ve aynı zamanda hizmet geliştirme sürecinde de kullanılabilirliği söz konusudur. Bu durum işletmenin tedarik zinciri bağlamında hizmet sunumunda yenilikçi olması, işletmenin güçlü şekilde dışa odaklanmasını sağlar. Dolayısıyla işletmenin özellikle, müşterilerin ilgisine odaklanmak, toplam müşteri memnuniyeti arayışını destekleme ve sürekli yeniliği teşvik edeceği düşünülebilir (Peters, 1984). O halde pazarlama kavramının önerdiği uzun vadeli yönelim ile de tutarlık izlenebilir. Yani uzun vadeli yönelimle müşteri yönlülük, işletmenin stratejik kararlar ile daha çok ilgilenmesi gerektiği söylenebilir (Han vd., 1998).

Bir işletmenin müşteri yönlülüğü, rakip yönlülüğü engellemez. Çünkü müşteri yönlülük -rakiplere yönelme de dâhil olmak üzere- dengeli bir yaklaşım ve işletme ortamında daha kapsamlı bir görünüm sağlar. Bu sayede özellikle rakipleri bir referans olarak kullanan rakip yönlü işletmeler, kendi güçlü ve zayıf yönleri belirleme ve bir adım önde olmak için yenilikçi hizmet önerileri geliştirme olanağı sağlamış olur.

H3 sonucuna göre, maliyet yönlülük hizmet yenilik yeteneğini pozitif etkilediği görülmüştür. Müşteri ve rakip yönlülükle kıyaslandığında maliyet yönlülük, içsel odaklıdır. Rekabetçi zekâ (pazar istihbaratı) ile dış bilgilerinin işlenmesi, hizmet yenilik yeteneğinin yaratılmasına etki etmektedir. Ancak elde edilen bilgilerin gerçekçi olup olmadığını görmek için gerçek maliyetlerin göz önüne alınması gerekir. Yine de işletmelerin maliyeti düşürmek için ürünlerde veya süreçlerde potansiyel olarak iyileştirmeler veya değişiklikler yapması mümkündür. O halde hizmet yenilik yeteneklerinin artırılması, ürünlerin yeniden konumlandırılmasını sağladığı ve işletme rekabet avantajını artırdığı söylenebilir.

Öte yandan işletmelerde maliyet yönlülük, ürün yeniliği veya süreç yeniliği gibi diğer yenilik türleri için de önemli bir motivasyon olabilir. İşletmeler, maliyeti düşürmek için ürünlerde veya süreçlerde potansiyel iyileştirme veya değişiklikleri gerçekleştirebilir. Ayrıca, maliyet yönlülükten kaynaklanan süreç yeniliği, hizmet alanındaki yeniliklere de katkıda bulunabilir. Sonuçta makale, maliyet yönlülüğün hizmet yenilik yeteneğinin doğrudan bir itici gücü olduğunu öne sürse de, maliyet yönlülüğün rolünü keşfetmek için daha fazla araştırmaların yapılmasını gerekmektedir.

Gelecek Araştırmalar için Öneriler

Hizmet yenilik yeteneğini ampirik olarak incelemeye yönelik yapılan bu makale -yukarıda tartışıldığı gibi- bazı önemli sonuçlar sunmaktadır. Ancak makale sınırlılıklarının zorlanmasına ve hizmet yenilik yeteneğini geliştirmek ve ilerletmek için gelecekte yapılacak araştırmalara ihtiyaç olduğu açıktır. Yine de şu noktalarda öneriler sıralanabilir:

İlk olarak, stratejik yönlülük boyutları birbirini dışlamaz. Bu nedenle, her birinin muhtemel değerini araştırmak için daha çok araştırma yapmaya ihtiyaç bulunmaktadır. Genellikle işletmeler birden çok stratejik

yönlülük boyutları tarafından yönlendirilir ve birden çok davranışta bulunabilir. Ancak şu var: Herhangi bir özel yönlülük potansiyel olarak işletme için olumlu sonuçlar üretirken, farklı yönelimler farklı yönlere yol açabilir. Bu durum etkili bir şekilde yönetilmezse, en uygun sonuçlar elde edilemez.

İkinci olarak, mevcut makale hizmet yenilik yeteneklerine odaklanırken, gelecekte yapılacak çalışmalar yenilik yeteneği ile ürün yenilik yetenekleri gibi diğer yenilik yetenekleri arasındaki farkları keşfetmeye yönelik izlenebilir. Hizmetler, soyutluk ve çabuk bozulma gibi temel özellikleri nedeniyle benzersizlik gösterir. Doğal olarak hizmet yenilik yeteneklerini geliştirme süreci, diğer yenilik yeteneklerinden önemli ölçüde farklı olabilmektedir. Bu yüzden potansiyel farklılıkları anlamak, yöneticilerin uygun yönlülük seçimleri, yenilik yeteneklerinin etkin gelişimini kolaylaştırmak için kaynakları daha iyi tahsis etmelerine yardımcı olacağı söylenebilir.

Dahası, hizmet yeniliğinin oldukça geniş bir kavram olduğu ve farklı alanları ve düzeyleri kapsayabileceği göz ardı edilemez. Sözgelimi, bazı hizmet yenilikleri mevcut hizmet sunumlarını geliştirmeyi hedeflerken, diğerleri yeni hizmetleri hedefleyebilir. Ancak bu makalenin keşifsel niteliği nedeni ile sadece genel anlamda hizmet yeniliğini inceleme kapsamı, gelecekte yapılacak araştırmaların hizmet yeniliğinin daha özellikli yönlerini ayrıntılı olarak incelemesi noktasında bir başlangıç olarak düşünülebilir.

Gelecekteki araştırmalar, makalede incelenen üç stratejik yönlülüğe ek olarak, diğer potansiyel iç ve/veya dış faktörlerin hizmet yenilik yeteneğini geliştirme etkisinin araştırılması düşünülebilir. Özgül olarak bir işletmenin her bir stratejik yönlülüğü geliştirmesine yol açabilecek faktörler ampirik olarak incelenmesi sağlanabilir.

Son olarak makalenin yazındaki konumu açısından şu konu vurgulanabilir: Makale alan yazında öngörülen ilişkileri ölçen az sayıda araştırmanın çoğalması noktasında katkı sağladığı düşünülebilir ve -özellikle makale uygulama sınırlılıkları ve bugünün rekabet ortamı veri kabul edilmesine bağlı- stratejik yönlülük boyutlarının hizmet yenilik yeteneklerine ve hizmet yenilik yeteneklerinin pazar performansına etkisinin daha iyi kavranması için, gelecekte konunun farklı coğrafi ölçeklerde ve sektörlerde araştırılması ve buna bağlı karşılaştırmalar yapılması ihtiyacı olduğu ifade edilebilir.

KAYNAKÇA

Alobaidi, M. and Kitapcı, O. (20199. Strategic Orientation, Market Orientation and Business Performance: In Searching for Integration, Evidence from Turkey. *Montenegrin Journal of Economics*, 14 (3), 53-70.

Autry, C. W., Griffis, S. E., Goldsby, T. J. and Bobbitt, L. M. (2005). Warehouse Management System: Resource Commitment Capabilities and Organizational Performance. *Journal of Business Logistics*, 26 (2), 165-183.

Bagozzi, R. and Yi, Y. (1988). On the Evaluation of Structural Equation Models. *Journal of Academy of Marketing Science*, 16 (1), 74-94.

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.

Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17 (1), 99-120.

Benner, M. J. and Tushman, M. (2002). Process Management and Technological Innovation: A Longitudinal Study of the Photography and Paint Industrial. *Administrative Science Quartely*, 47 (4), 676-706.

Berry, L. L., Shankar, V., Parish, J. T., Cadwallader, S. and Dozel, T. (2006). Creating New Markets through Service Innovation. *Sloan Management Review*, 47 (2), 56-63.

Calantone, J. R., Çavusgil, S. T. and Zhao, Y. (2002). Learning Orientation Firm Innovation Capability and Firm Performance. *Industrial Marketing Management*, 31, 515-524.

Chapman, R. L., Soosay, C. and Kandampully, J. (2003). Innovation in Logistics Services and the New Business Model: A Conceptual Framework. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 33 (7), 630-650.

Claycomb, C., Droge, C. and Germain, R. (1999). The Effect of Just in time with Customers on Organizational Design and Performance. *International Journal of Logistics Management*, 10 (1), 37-58

Closs, D. J. and Xu, K. (2000). Logistics Information Technology Practice in Manufacturing and Merchandising Firms-an International Benchmarking Study Versus World Class Logistics Firms. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 30 (10), 869-886.

Collis, D. J. (1994). Organizational Innovation: A Meta Analysis of Effect of Determinants and Moderators. *Academy of Management Journal*, 34 (3), 555-590.

Damanpour, F. (1991). Organizatioal Innovation: A Meta Analysis of Effects of Determinants and Moderatos. *Academy of Management Journal*, 34 (3), 555-590.

Damanpour, F. and Evan, W. M. (1984). Organizational Innovation and Performance: The Problem of Organizational Lag. *Administrative Science Quarterly*, 29 (3), 392-409.

Daugherty, P. J., Stanj, T. P. and Ellinger, A. E. (1998). Leveraging Logistics\Distribution Capabilities: The Effect of Logistics Service on Market Share. *Journal of Business Logistics*, 19 (2), 35-51.

Day, G. S. (1994). The Capabilities of Market-Driven Organizations. *Journal of Marketing*, 58 (4), 37-52.

Day, G. S. (1990). *Market Driven Strategy*. The Free Press, New York, NY.

Dehpande, R. and Webster, F. E. (1989). Organizatiponal Culture and Marketing: Defining the Reseach. *Journal of Marketing*, 53 (1), 3-15.

Deshpande, R. and Farley, J. U. (1998). Measuring Market Orientation: Generalization and Synthesis. *Journal of Market-Focused Management*, 2 (3), 213-232.

Deshpande, R., Farley, U. and Webster, F. E. (1993), Corporate Culture Customer Orientation and Innovativeness in Japanese Firms: a Quadrad Analysis. *Journal of Marketing*, 57 (1), 23-37.

Dickson, P. R. (1992). Toward a General theory of Competitive Rationality. *Journal of Marketing*, 56 (1), 69-83.

Eren, M. Ş., Tokgöz, E., Gül, H. ve Saylan, O. (2013). Pazar Odaklılığın Nitel Performans üzerindeki etkisinde Öğrenme Odaklılık ve Yenilikçiliğin Düzenleyici Etkisi. *Dokuz Eylül Üniversitesi İİBF Dergisi,* 28 (2), 1-39.

Ferdows, K. and De Meyer, A. (1990). Lasting Improvements in Manufacturing Performance. *Journal of Operations Management*, 9 (2), 168-184.

Flint, D.,J., and Mentzer, J., T. (2000). Logisticians as Marketers: Their Role when Customers' Desired Value Changes. *Journal of Business Logistics*, 21 (2), 19-45.

Flint, D. J., Larsson, E., Gammelgaard, B. and Mentzer, J. T. (2005). Logistics Innovation: a Customer Value-Oriented Social Process. *Journal of Business Logistics*, 26 (1), 113-147.

Fornell, C., Lacker D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 18, (1), 39-50.

Gatignon, H. and Xuereb, J. (1997). Strategic Orientation of the Firm and New Product Performance. *Journal of Marketing Research,* 34 (1), 77-90.

Gotteland, D., Shock, J. and Sarin, S. (2020). Strategic Orientations, Marketing Proactivity and Firm Market Performance. *Industrial Marketing Management*. [Basımda]

Grant, R. M. (1991). The Resource-Based theory of Competitive Advantage Implications for Strategic Formation. *California Management Review*, 33 (3), 114-135.

Grant, R. M. (1996). Towards A Knowledge Based theory of the Firm. *Strategic Management Journal*, 17, 109-122.

Grawe, S., Chen, H. and Daugherty, P. (2009). The Relationship between Strategic Orientation Service Innovation and Performance. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 39 (4), 282-300.

Gronroos, C. (2015). *Service Management and Marketing: Managing the Service Profit Logic*, 4th Edition, John Wiley & Sons.

Hair, J. F., Christian M. R., and Sarstedt M. (2011). PLS-SEM:Indeed A Silver Bullent. *Journal of Marketing Theory and Practive*, 19 (2),139-151.

Hair, J. F., Hult G. T., Ringle C. M., and Sarsted, M. (2014). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM).* Sage Publication, Thousand Oaks, California.

Hamşıoğlu, A. B. (2017). Girişimci Yönlülük, Stratejik Yönlülük ve Performans İlişkisi: İstanbul İli Tekstil İşletmelerinde Bir Uygulama. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 9 (2), 376-403.

Han, J. K. and Srivastava, R. K. (1998). Market Orientation and Organizational Performance: Is Innovations A Missing Link?. *Journal of Marketing*, 62 (4), 30-45.

Hapman, R. L., Soosay, C. and Kandampully, J. (2003). Innovation in Logistic Services and the New Business Model: A Conceptual Framework. *International Journal of Physical Distibution & Logistics Management*, 33 (7), 630-650.

Harrison-Walker, J. (2001). The Measurement of a market Orientation and Its Impact on Besiness Performance. *Journal of Quality Management*, 6(2), 139-172.

He, Z. and Wong, P. (2004). Explorating vs. Exploitation: An Emprical test of the Ambidexterity Hypothesis. *Organization Science*, 15 (4), 481-494.

Henseler, J., Ringle C., and Sasted M. (2016). Testing Measurement Invariance of Composites Using Partial Least Squares. *International Marketing Review*, 33 (3), 405-431.

Homburg, C., Workman, J. P. and Krohmer, H. (1999). Marketing's Influence within the Firm. *Journal of Marketing*, 63 (2), 1-17.

Hooley, J. G., Greenley, G. E., and Cadogan, J. W. (2005). The Performance Impact of Marketing Resources. *Journal of Business Research*, 58 (1), 18-27.

Hult, G. T. M., Hurley, R. F. and Knight, G.,A. (2004). Innovativeness: Its Antecedents and Impact on Business Performance. *Industrial Marketing Management*, 33 (5), 429-438.

Hunt, S. D. and Morgan, R. M. (1996). The Resource Advantage theory of Competition: Dynamics path Dependencies and Evolutionary Dimensions. *Journal of Marketing*, 60 (4), 107-144.

Hurley, R. F. and Hult, G. T. M. (1998). Innovation Market Orientation and Organizational Learning an Integration and Emprical Examination. *Journal of Marketing*, 62 (3), 42-54.

Jaworski, B. J. and Kohli, A. K. (1993). Market Orietation: Antecedebts and Consequences. *Journal of Marketing*, 57 (3), 53-70.

Kandampully, J. (2002). Innovation as the Core Competency of a Service Organization: The Role of Technology Knowledge and Networks. *European Journal of Innovation Management*, 5 (1), 18-26.

Keskin, H. (2006). Market Orientation Learning Orientation and Innovation Capabilities in SMEs. *European Journal of Innovation Management*, 9 (4), 396-417.

Keskin, H., Zehir, S. ve Ayar, H. (2016). Pazar Yönelimi ve Firma Performansı İlişkisi: Farklılaştırma Stratejisinin Aracı Rolü. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 17 (1), 111-127.

Khan, A. M. and Manopichetwattana, V. (1989). Innovation and Noninnovative Small Firms: Types and Characteristics. *Management Science*, 35 (5), 597-606.

Kindström, D., Kowalkowski, C. and Sandberg, E. (2013). Enabling Service Innovation: A Dynamic Capabilities Approach., *Journal of Business Research*, 66, 1063-1073.

Kohli, A. K. and Jaworski, B. J. (1990). Market Orientation: The Construct Reseatch Propositions and Managerial Implications. *Journal of Marketing*, 54 (2), 1-18.

Ledered, P. J. and Rhee, S. (1995). Economics of Total Quality Management. *Journal of Operations Management*, 12 (3\4), 353-367.

Malhotra, K. N. (2007). *Marketing Research An Applied Orientation.* Pearson Prentice Hall.

Menguc, B. and Auh, S. (2005). A Test of Strategic Orientation formation Versus Strategic Orientation Implementations: The Influence of TMT Functional Diversity and Inter-Functional Coordination. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 13 (2), 4-19.

Nada, N. and Ali, Z. (2015). Service Value Creation Capability Model to Assess the Service Innovation Capability in SMEs. *7th Indıstrial Product Service Systems Conference PSS Industry transformation for Sustainability and Business Procedia CIRP*, 30, 390-395.

Narver, J. C. and Slater, S. F. (1990). The Effect of a Market Orientation on Business Profitability. *Journal of Marketing*, 54 (4), 20-35.

Olson, E. M., Slater, S. F. and Hult, G. T. M. (2005). The Performance Implications of fit among Business Strategy Marketing Organization Structure and Strategic Behavior. *Journal of Marketing*, 69 (3), 49-65.

Papatya, G., Papatya N. ve Hamşıoğlu, A.B. (2014). Yenilik Üretme Yeteneğinin İşletme Performansına Etkisi ve Bir Uygulama. *8-10 Mayıs 2014 Antalya 13. Ulusal İşletmecilik kongresi Bildiri Kitabı*, C. 2, Marmara Ünv. Yayınevi, 1067-1074.

Papatya, N. (2002). Gelecek Rekabetinin Yeni Konsepti: Kaynak Tabanlılık Görüşü. *İnfomag İletişim ve Bilişim Dergisi*, 22 (Ağustos), 59-61.

Papatya, N. (2003). *Kaynak Tabanlı Görüş*. Ankara: Nobel Ya.

Papatya, N. (2006a). İşletmelerde Sıradışı Rekabet için Yenilikçi Pazarlama Yaklaşımı. *Pazarlama Dünyası Dergisi*, 20, 4 (Temmuz-Ağustos), 42-46.

Papatya, N. (2006b). İşletmelerde Rekabetçi Zekânın Değişen Yüzü: Girişimci Pazarlama. *Pİ-Pazarlama iletişim Kültür Dergisi-Medicat*, 5, 16 (Nisan-Mayıs-Haziran 2006/2), 45-59.

Papatya, N. ve Papatya, G. (2007). İşletmelerde Rekabetçi Zekâ Nasıl Yaratılabilir?: Türkiye Tekstil Sektörüne İlişkin Değerlendirme ve Bir Model Önerisi. *25-27 Mayıs 2007 Sakarya Ünv. 15. Yönetim ve Organizasyon Kongre Bildiri Kitabı*, 368-379.

Persson, G. (1991). Achieving Competitiveness through Logistics. *International Journal of Logistics Management*, 2 (1), 1-11.

Peters, T. J. (1984). Strategy follows Structure: Developing Distinctive Skills. *California Management Review*, 26 (3), 111-125.

Porter, M. E. (1985). *Competitive Avdantage*, The Free Press, New York, NY.

Porter, M. E. (1998). *Competitive Advantage, Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press, London

Rajapathirana, R. P. and Hui, Y. (2018). Relationship between Innovation Capability, Innovation type and Firm Performance., *Journal of Innovation Knowledge*, 3, 44-55.

Richey, R. G., Daugherty, P. J., Genchev, S. E. and Autry, C.,W. (2004). Reverse Logistics: The Impact of Timing and Resources. *Journal of Business Logistics*, 25 (2), 229-270.

Rogers, E. M. (1983). *Diffusion of Innovations*. Third Edition, The Free Press, New York.

Sinkovics, R. R. and Roath, A. S. (2004). Strategic Orientatiion Capabilities and Performance in Manufacturer-3PL Relatiponship. *Journal of Business Logistics*, 25 (2), 43-64.

Sinkula, J. M. (1994). Market Information Processing and Organizational Learning. *Journal of Marketing*, 58 (1), 35-45.

Ta-Wei, T., Wang M., Hung, C. and Ya-Yun, T. (2015). Developing Service Innovation Capability in the Hotel Industry. *Service Business*, 9, 97-113.

Teece, D. J. (1998). Capturing Value from Knowledge Assests: The New Economy Markets for Know-how and Intangible Assets. *California Management Review*, 40 (3), 55-79.

Theodosiou, M., Kehagias J. and Katsikea, E. (2012). Strategic Orientation, Marketing Capabilities and Firm Performance: An Emprical Investigation in the Context of frontline Managers in Service Organizations. *Industrial Marketing Management*, 41, 1058-1070.

Turner, K. L. and Makhija, M. K., (2006). The role of Organizational Control in Managing Knowledge. *The Academy of Management Review*, 31 (1), 197-217.

Venkatraman, N. and Ramanujam, V. (1986). Measurement of Business Performance in Strategy Research: A Comparison of Approaches. *Academy of Management Review*, 11 (4), 801-814.

Wong K. K. K. (2013). Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Techniques Using SmartPLS. *Technical Note 1, Marketing Bulletin*, 24, 1-32.

Woodruff, R. B. (1997). Customer Value: The Next Source for Competitive Advantage. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25 (2), 139-153.

Yasin, M. M., Bayes, P. E., and Czurchry, A. J. (2005). The Changing role of Accounting in Supporting the Quality and Customer Goals of Organizations: An Open System Perspective. *International Journal of Management*, 22 (3), 323-331.

Zander, U. and Kogut, B. (1995). Knowledge and the Speed of the Transfer and Imitation of Organizational Capabilities: An Emprical Test. *Organization Science*, 6 (1), 76-92.

Zhou, K. Z. and Li, C. B. (2010). How Strategic Orientations Influence the Building of Dynamic Capability in Emerging Economies. *Journal of Business Research*, 63, 224-231.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2020, 12(4), 4065-4084
https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1090

Turizm İşletmelerinde Karşılaşılan Satıcı Tacizine (Hanutçuluk) Yönelik Müşteri Tutumlarının İncelenmesi: Burhaniye Örneği

(Examining of Customers' Attitudes Towards Vendor Harassment (Commissioning) Encountered in Tourism Businesses: Case of Burhaniye)

Serkan AYLAN [a] **İsmet KAYA** [b]

[a] Selçuk Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Konya, Türkiye. serkaylan@gmail.com
[b] Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu, Türkiye. ismetkaya99@yahoo.com

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Turizm işletmeleri
Hanutçuluk
Turist tacizi
Satıcı davranışları
Burhaniye

Gönderilme Tarihi 25 Eylül 2020
Revizyon Tarihi 25 Kasım 2020
Kabul Tarihi 7 Aralık 2020

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Bu araştırmanın amacı, turizm işletmelerinden ürün (mal veya hizmet) satın alan yerli turistlerin karşılaştıkları rahatsız edici satış odaklı davranışlara yönelik tutumlarını tespit etmek ve bu tutumların demografik değişkenler açısından farklılaşma gösterip göstermediğini ortaya koymaktır.

Yöntem – Araştırmanın evrenini Eylül 2019 tarihinde Burhaniye'ye gelen yerli turistler, örneklemini ise söz konusu tarihte Burhaniye'ye tatile gelen 388 yerli turist oluşturmaktadır. Betimsel araştırma modeli benimsenen ve nicel araştırma yöntemiyle desenlenen araştırmada amaçsal örneklem yöntemi kullanılmış olup, araştırma verileri anket yöntemiyle toplanmıştır. İki bölümden oluşan anketin ilk bölümünde katılımcıların demografik özelliklerine yönelik sorular, ikinci bölümünde ise katılımcıların rahatsız edici hanutçuluk ve diğer satıcı tacizi içerikli davranışlara yönelik tutumlarını ortaya koyan ifadelere yer verilmiştir. Elde edilen veriler normal dağılım göstermemesi sebebiyle, nonparametrik farklılık testlerinden Mann Whitney U, Kruskal Wallis H ve Posthoc Tamhane Testlerine tabi tutulmuştur.

Bulgular – Yapılan analizler neticesinde, katılımcıların cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim düzeyi ve gelir durumu değişkenleri açısından karılaştıkları hanutçuluk ve diğer satıcı tacizi davranışlarına yönelik tutumlarında anlamlı farklılıklar ortaya çıkmıştır.

Tartışma – Türkçe literatürde turist tacizi ve hanutçuluk konusuyla ilgili yapılan çalışmaların ağırlıklı olarak nitel yöntemler benimsenerek yapıldığı görülmektedir. Bu açıdan değerlendirildiğinde nicel araştırma deseni kullanılarak hazırlanan bu araştırmanın literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Turizm sektöründeki işletmeler ve dolayısıyla tüm sektör için büyük bir problem haline gelen hanutçuluk ve diğer turist tacizi türlerine yönelik turist algısının ölçülmesi yönünde bir ölçek geliştirme çalışması yapılabilir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Tourism businesses
Commissioning
Tourist harassment
Vendor behaviors
Burhaniye

Received 25 September 2020
Revised 25 November 2020
Accepted 7 December 2020

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – The purpose of this study is to determine the attitudes of domestic tourists who buy products (goods or services) from tourism businesses towards disturbing sales-oriented behaviors and to reveal whether these attitudes differ in terms of demographic variables.

Design/methodology/approach – The population of research consists of the domestic tourists who came to Burhaniye in September 2019, and the sample consists of 388 local tourists who came to Burhaniye on that date. The purposeful sampling method was used in the study, which adopted a descriptive research model and patterned with quantitative research method, and the research data were collected by survey method. In the first part of the questionnaire, which consists of two parts, questions about the demographic characteristics of the participants, and in the second part, statements revealing the participants' attitudes towards behaviors involving annoying comissioning and other vendor harassment were included. Since the data obtained did not show a normal distribution, they were subjected to nonparametric difference tests Mann Whitney U, Kruskal Wallis H and Posthoc Tamhane Tests.

Findings – As a result of the analysis, significant differences were found in the attitudes of the participants towards comissioning and other vendor harassment behaviors in terms of gender, age, marital status, education level and income status variables.

Discussion – In the Turkish literature, it is seen that the studies on tourist harassment and comissioning are mainly done by adopting qualitative methods. When evaluated from this point of view, it is thought that this study prepared using a quantitative research design will contribute to the literature. A scale development study can be conducted to measure the perception of tourists towards comissioning and other types of tourist harassment, which have become a major problem for businesses in the tourism sector and therefore for the all sector.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation
Aylan, S., Kaya, İ. (2020) Turizm işletmelerinde Karşılaşılan Satıcı Tacizine (Hanutçuluk) Yönelik Müşteri Tutumlarının İncelenmesi: Burhaniye Örneği, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (4), 4065.-4084

1. GİRİŞ

Ülkelerin milli gelirlerine verdiği katkı, bölgelerarası ekonomik kalkınmadaki farklılıkları ortadan kaldırmada etkili olması gibi birçok ekonomik etken, turizm sektörüne yönelik ilginin artmasına sebep olmuş ve turizm sektörü, 21. yüzyılda büyük bir ekonomik sektör haline gelmiştir (Ertaş, 2018:625). Doğası gereği insana insanla hizmet verilen bir sektör olan turizmde, hem dünyanın farklı ülkelerinden gelen yabancı turistlere hem de ülke vatandaşları olan yerli turistlere farklı hizmetler sunulmaktadır. Sektörde faaliyet gösteren turizm işletmelerinden konaklama, yeme içme, ulaştırma, eğlence, hediyelik eşya ve alışveriş gibi işletmelerle turistler iletişime geçmekte ve buralardan turistik ürün satın almaktadırlar. Bu ürün ister bir otel işletmesinden oda, bir seyahat acentesinden günübirlik tur olduğu gibi bir hediyelikçiden hediyelik eşya da olabilir. Turistik bir destinasyona gelen turistin yaptığı tatilden elde ettiği tatminin düzeyini etkileyen birçok unsur vardır. Örneğin yolculuk sırasında yaşadıkları, varış yerindeki konaklama işletmesinden aldığı hizmetin kalitesi ki müşteri sadakatinin oluşumunda bağımsız bir değişken olarak kabul edilir (Silik ve Ünlüönen, 2018:335), yerel halkın kendisine karşı olan davranışları ve çarşı esnafının veya turizm amaçlı ürün satan tüm kesimlerin turistlere karşı olan tutum ve davranışları gibi unsurlar turistin ülkesine mutlu veya mutsuz bir şekilde dönmesine sebep olan faktörlerin başında gelmektedir. Turizm sektöründe yapılan seyahatlerin ana amaçlarından biri ve başlıca turizm faaliyetlerinden biri olarak kabul edilen ve önemli bir turizm etkinliği olarak sayılan alışveriş, turistlerin aldıkları hizmetten duydukları tatmin düzeylerini belirleyen önemli bir unsurdur (Kurnaz, 2019:1291). Bir turizm bölgesinde turistlerin yaptığı alışverişler, bölge için ekonomik anlamda büyük katkı sağlamaktadır. Turistik alışveriş harcamaları, seyahat harcamalarının büyük bir bileşenini oluşturmaktadır. Bazı araştırmalar, gezginlerin seyahat harcamalarının yaklaşık üçte birini perakende alışveriş için harcadıklarını ve genellikle alışverişe yemek, konaklama veya eğlence gibi diğer faaliyetlere göre daha fazla para harcadıklarını göstermektedir (Oviedo-Garcia vd., 2016). Turistlerin yaptıkları alışveriş harcamalarının, toplam turistik harcamalar içindeki oranı yüksek olan destinasyonlar mevcuttur. Örneğin, Hong Kong'u ziyaret eden turistlerin yaptığı alışveriş harcamasının, toplam yaptıkları turistik harcamanın % 50 ve üstünde bir orana tekabül ettiğini belirten çalışmalar mevcuttur (Heung ve Cheng, 2000; Wang, 2012; Üngüren vd., 2015). Bu harcamaların devamlılığı ve sürdürülebilirliğinin sağlanması için, alışveriş yapan turistin yaptığı alışveriş sonrasında memnun bir şekilde konaklama işletmesine dönmesi önem arz etmektedir. Söz konusu turist memnuniyetinin tesis edilmesinde, alışveriş yapmak isteyen veya istemeyen turistlere karşı sergilenen tutum ve davranışların büyük bir rolü vardır. Tüketiciler yaşadıkları olumsuz deneyimleri çevrelerine aktararak potansiyel müşterilerin de kaybedilmesine (Yıldırım ve Mert, 2019:2890) ve dolayısıyla destinasyondaki turizm faaliyetlerinin sürdürülebilirliğinin ortadan kalkmasına yol açabilmektedirler. Bir destinasyonda sürdürülebilir turizmin gerçekleştirilebilmesinde yerel halkın tutumları da büyük bir öneme sahiptir. Çünkü yerel halkın tutumlarının gözetilmediği bir turizm gelişimi uzun vadede başarı sağlayamamaktadır (Koçoğlu vd., 2020:204). Turizm bölgelerinde yaşayan ve geçimini turistlere satış yaparak sağlayan insanların, daha çok satış yapmak ve dolayısıyla daha çok para kazanmak amacıyla, turistlere laf atmak, bağırmak ve hatta fiziksel temasta bulunmak suretiyle turisti rahatsız eden, taciz davranışlarının yaşandığı görülmektedir. Turist tacizi konusu turizm sektörü için mücadele edilmesi gereken, sektörü doğrudan ve olumsuz bir biçimde etkileyen bir olgu olarak karşımıza çıkmaktadır. Farklı boyutları bulunan turist tacizi ile ilgili olarak bu araştırmada, turistlerin çoğunlukla turistik satın almalar yaparken karşılaştıkları satıcı / satış tacizi konusu ele alınmıştır. Turistlerin gittikleri turistik destinasyonda karşılaştıkları rahatsız edici satıcı davranışlarına yönelik tutumları ve bu tutumların demografik değişkenler açısından farklılık göstermediği ortaya koymak amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda araştırmanın hipotezleri şu şekilde oluşturulmuştur;

H_1: Katılımcıların rahatsız edici satış uygulamalarına yönelik tutumlarında demografik değişkenler açısından anlamlı bir farklılık vardır.

H_{1a}: Katılımcıların rahatsız edici satış uygulamalarına yönelik tutumlarında *cinsiyet* değişkeni açısından anlamlı bir farklılık vardır.

H_{1b}: Katılımcıların rahatsız edici satış uygulamalarına yönelik tutumlarında *Medeni Durum* değişkeni açısından anlamlı bir farklılık vardır.

H1c: Katılımcıların rahatsız edici satış uygulamalarına yönelik tutumlarında *Yaş* değişkeni açısından anlamlı bir farklılık vardır.

H1d: Katılımcıların rahatsız edici satış uygulamalarına yönelik tutumlarında *Eğitim Düzeyi* değişkeni açısından anlamlı bir farklılık vardır.

H1e: Katılımcıların rahatsız edici satış uygulamalarına yönelik tutumlarında *Gelir* değişkeni açısından anlamlı bir farklılık vardır.

Araştırmanın ortaya koyduğu sonuçlar açısından hanutçuluk olarak da ifade edilen satış/satıcı tacizinin Türk turizm sektörünün farklı alanlarında halen daha devam ettiğini göstermesi önemli olarak görülmektedir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Hanut ve Hanutçuluk

Argo bir sözcük olan hanut kavramı, Arapça'daki "hânût" kelimesinin dilimize geçmiş hali olup, etimolojik köken itibariyle dükkân, meyhane gibi anlamlara gelmektedir (Kallek, 2009:215). Türk Dil Kurumu'na (2020) göre hanut sözcüğü, "*özellikle turist kafilelerini alışveriş etmeleri için belirli dükkanlara götürme işinden alınan yüzde*" olarak tanımlanırken hanutçu, "*hanut karşılığında turistleri belirli dükkanlara götüren kimse*", hanutçuluk ise "hanutçunun yaptığı iş" şeklinde tanımlanmaktadır. Kallek (2009:215) günümüzde özellikle turistleri komisyon karşılığı anlaştığı otel, motel, dükkân gibi işletmelere yönlendiren kişileri hanutçu olarak ifade etmektedir. Dilimizde ise hanut, bir kişinin veya turistin yaptığı alışveriş karşısında dükkan sahibinden alınan parayı ifade etmektedir. Bir anlamda komisyonu ifade eden hanut, müşteriyi esnafla bir araya getirip satıştan pay alma eylemi olarak tanımlanabilir. Başka bir tanıma göre hanut, bir malın veya hizmetin satışı karşılığında müşteriyi işletmeye veya dükkana getiren ya da yönlendiren kişiye verilen pay şeklinde ifade edilmektedir (Üngüren vd., 2015:132). Çoğunlukla turistik destinasyonlarda, turistlerin yoğun olarak bulunduğu, genellikle belirli bir alana toplanmış olan restoran, halıcı, kuyumcu ve hediyelik eşya mağazaları gibi turistik işletmelerin yoğun olduğu bölgelerde, belirli bir komisyon ya da pay karşılığı sokaklarda dolaşarak turistleri çekmeye çalışan, özellikle belirli bir satıcıya götürmek için uğraşan kişilerdir (Kasparek, 2002; Koçak, 2017:490). İşletmenin ayakta kalabilmesi için daha çok kazanma isteği, turistlerin paralı müşteriler olduğu ve bu uygulamanın hoşlarına gidebileceği düşüncesi gibi motivasyonlarla (Kozak, 2007:392), hanutçuluk yapılmaktadır. Yabancı literatürde "harassment by vendors" (de Albuquerque ve McElroy 2001: 477; Kozak, 2007; 386) veya "visitor harassment" olarak adlandırılan (Nicely ve Ghazaly, 2014) kavram Türkçe literatürde satıcı/esnaf tacizi ve turist tacizi şeklinde kullanılmaktadır (Üngüren vd.,2015; Koçak, 2017; Koçak ve Enser, 2017). Turistlerin rahatsız olmasına, kendilerini tehdit altında hissetmesine sebep olan ısrarcı, agresif, mahrem alan ihlali ve hatta temas da içeren davranışlarla şekillenen hanutçuluk bir nevi turist tacizini ifade etmektedir.

Müşteri/Turist Tacizi ve Türleri

Arapçadan dilimize geçen ve kelime anlamı olarak "bir kişinin canını sıkma, rahatını kaçırma, kişiyi tedirgin ederek aciz bırakma gibi anlamlara gelen taciz kavramı, günümüz toplumunun günlük yaşantısında sık ortaya çıkan ve maruz kalan kişiye önemli derecede rahatsızlık veren bir olgu olarak görülmektedir (Mimaroğlu, 2004:7). Turist tacizi ise, aşırıya kaçan ve turisti rahatsız eden davranışlar olarak kabul edilmektedir (Üngüren vd., 2015:133). Turist tacizi ile ilgili yapılan akademik çalışmaların öncülerinden olan, de Albuquerque ve McElroy (2001: 477)'a göre turist tacizi, bir ziyaretçiyi hedefleyen veya tahmin edilebileceği şekilde etkileyen, bundan etkilenen ziyaretçiyi rahatsız etme olasılığı olan ve ziyaretçinin mahremiyetine veya hareket özgürlüğüne yönelik gerçekleştirilen haksız müdahale veya eylemlerdir. Karayip Turizm Ofisi için hazırlanan bir çalışmada turist tacizi, müstehcen şekilde konuşma, el-kol hareketleri gibi rahatsız edici hareketlerde bulunama, kişilerle alay etme, onları istismar etme ve küçük düşürme olarak tanımlanmıştır (Koçak, 2017:486). Turist tacizinin ortaya çıkmasının altında yatan farklı nedenler mevcuttur. Örneğin, turistlerin gelir elde edilebilecek zengin hedefler olarak görülüyor olması, taciz suçluları caydırmak için yeterli düzenlemelerin bulunmaması (Kozak, 2007: 387), turistlerin tatildeyken rastgele cinsel birliktelik yaşamak istediklerinin düşünülmesi, özellikle Batılı kadın turistlerin toplum tarafınca, rastgele cinsellik aramaya gelen kadınlar olarak algılanması bunlardan bazılarıdır (Koçak,

2017:487). Diğer bir neden ise turist ile yerel halk arasında yer alan kültür farkından dolayı taciz kavramı turistler ve yerel esnaf tarafından farklı algılanabilmektedir. Örneğin, de Albuquerque ve McElroy (2001: 488) 'un Barbados'ta yaptıkları çalışmalarında birçok satıcının, taksi şoförünün, jet ski operatörünün, saç örgücüsü ve plaj masörünün ısrarlı satış çabalarını taciz olarak görmediği, bir satış yapmak, potansiyel bir müşterinin ilgisini çekmek veya ücret almak için agresif olmak gerektiği ve ayrıca potansiyel müşterilere yüksek sesle seslenmenin, birinin ürününün erdemlerini yüceltmenin ve gerekirse potansiyel müşterileri takip etmenin normal olduğu Karayipler'deki satıcılık kültürünün bir parçası olduğu ortaya çıkmıştır. McElroy (2001) birçok uluslararası tanınmış popüler destinasyonda meydana gelen turist tacizinin farklı türlerinden bahsetmektedir. Örneğin, Yunanistan uyuşturucu tüccarları için bir yer iken, Filistin Toprakları ve Jamaika'nın cinsel tacizin merkezi olduğu bilinmektedir. Bali, Barbados ve Kenya gibi yerleri ziyaret eden turistlerin genellikle caddede yürürken veya vitrinlerde alışveriş yaparken satıcıların ısrarını yaşamalarının yanında diğer taciz biçimleri küçük görünmektedir. Bunun meydana geldiği bazı ülkelerde yerel turizm kuruluşları bunu ortadan kaldırmak için önlemler almıştır. Örneğin, turistlerden gelen şikâyetlerin artması nedeniyle, seyahat acenteleri ve tur operatörleri Kenya hükümetinden Malindi Kasabasındaki satıcıların tacizine son vermesini istemiştir (Kozak, 2007:387).

Turist tacizi ile ilgili sınıflandırmalara bakıldığında genellikle 5 farklı turist taciz türünün var olduğu söylenebilir. Bunlar cinsel taciz, sözlü taciz, fiziksel taciz, uyuşturucu satıcılarının tacizi ve esnaf/satıcı/satış tacizidir (de Albuquerque ve McElroy, 2001; Kozak, 2007; McElroy vd. 2007; Üngüren vd., 2015; Koçak, 2017). Cinsel taciz sosyal yaşamda kişilerin maruz kaldığı en çok bilinen ahlakdışı davranışlar arasında yer almaktadır (Öz vd., 2020:3844). Cinsel taciz beden dokunulmazlığının ihlali niteliğinde olmayan ancak, cinsel amaçla mağdurun rahatsız edilmesidir. Cinsel ayrımcılığa yönelik ifadeler, cinsel içerikli sözler, müstehcen görseller, cinsel ilişki talepleri ve benzer nitelikte davranışlar cinsel taciz olarak kabul edilmektedir (Kolburan ve Demir, 2018:27). Calafat vd., (2013:604)'e göre cinsel taciz, sözlü (kişinin vücuduyla ilgili yorumlar, cinsel söylentiler yayma, cinsel sözler, çirkin şakalar yapma veya hikayeler anlatma), fiziksel (ör. ellemek, sürtme veya cinsel bir şekilde dokunma) veya görsel (örneğin, çıplak insanlar veya cinsellikle ilgili nesneler veya müstehcen hareketler) gibi geniş bir davranış yelpazesinden oluşur. Turist tacizi açısından değerlendirildiğinde ise cinsel taciz, turiste istenmeyen ve rahatsız edici biçimde cinsel amaçlı yaklaşılması ya da para karşılığı cinsellik teklif edilmesi ile gerçekleşmektedir (Üngüren vd., 2015: 133). Cinsel tacize uğrayan turistlerin cinsiyetine bakıldığında, kadın turistlerin cinsel tacize daha çok maruz kaldığını ortaya koyan çalışmaların varlığı görülmektedir (de Albuquerque, 1999; de Albuquerque ve McElroy ,2001; Ryan, 2000; McElroy vd., 2007; Badu-Baiden vd., 2016). Diğer bir turist tacizi olan taciz türü sözlü tacizdir. Stark (2015)'e göre sözlü taciz belirli bir tür psikolojik veya duygusal istismardır, başka bir kişiye zarar vermek için aşağılayıcı, olumsuz dil kullanılmasıdır. Sözlü taciz açık veya gizli olabilir, ancak her zaman kurbanı kontrol etmek ve manipüle etmekle ilgilidir. Sözlü taciz, bağırmak, aşağılamak, göz korkutmak, tehdit etmek, utandırmak, küçük düşürmek veya lakap takmak gibi davranışları içerebilir. Sözlü turist tacizi ise, turistlere karşı müstehcen tarzda bir dil kullanarak, onları aşağılayan ve rahatsız eden taciz çeşidi olup (Skipper, 2009:70), turisti sözlü bir şekilde, laf atmak suretiyle onu tehdit altında hissettirir şekilde meydana gelmektedir (Üngüren vd., 2015:133). Diğer bir turist tacizi olan esnaf/satıcı/satış tacizi ise, turistin satıcılar veya hanutçular tarafından dükkâna yönlendirilmesi ve alışverişe zorlanması esnasında oluşan tacizdir (Üngüren vd., 2015:133). Nicely ve Ghazali (2014:268)'ye göre satış tacizi, bir kişi veya gruba yönelik olarak, yerel halk (satıcı) ve turistler (alıcı) arasında, temaslı veya temassız bir şekilde, yasal veya yasal olmayan satış davranışlarının sonucunda turistin (alıcı ya da potansiyel alıcının) çeşitli derecelerde sinirlilik, korku ve/veya mutsuzluk hissetmesi durumudur. Nicely ve Ghazali (2014:268) satıcı tacizine giren davranışları sıralamışlardır. Bu davranışlara örnek verilecek olursa bunlar; turistin ürünlere bakması için yalvarmak, Turistin adını bir ürünün üstüne kazıyarak satmaya çalışmak veya bahşiş istemek, turistin dükkândan çıkmasını engellemeye çalışmak, satış yapmak için turist üzerinde suçluluk duygusu oluşturmak, konuşurken turiste haddinden fazla yakın durmak, turiste el ile temas etmek, turist tarafından satın alma reddedildiğinde küfürlü, kaba veya tehditkâr bir dil kullanmak, ücreti ödenen bir ürün için ayrıca bahşiş istemek, turiste verilen üründen başka bir tane satın alırsa ücretsiz olacağını belirtmek gibi davranışlardır.

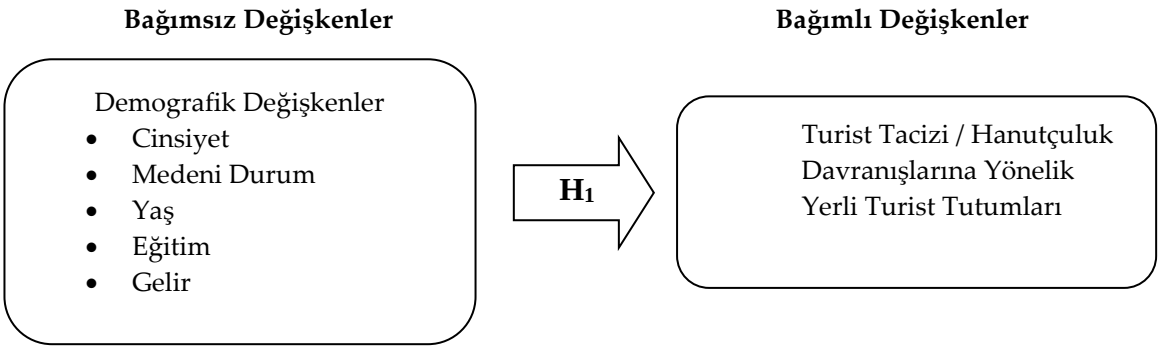
Diğer bir taciz türü olan fiziksel taciz, her türlü istenmeyen fiziksel temas, saldırgan bir vücut dili ile tehdit etme, darp etme biçiminde oluşan tacizdir (Üngüren, 2015:133). Diğer taciz biçimlerinin aksine, fiziksel

istismar neredeyse her zaman bir suçtur ve bu nedenle rapor edilme olasılığı daha yüksektir (de Albuquerque ve McElroy, 1999; de Albuquerque ve McElroy, 2001:487). Son olarak Uyuşturucu satıcılarının tacizi ise, turiste uyuşturucu satma amaçlı rahatsız edici tutum ve davranışlar şeklinde kendini ortaya çıkmaktadır (Üngüren, 2015:133). de Albuquerque ve McElroy (2001) yaptıkları araştırmalarında erkek turistlerin kadınlara oranla, daha fazla uyuşturucu satıcı tacizine maruz kaldıklarını ve uyuşturucu satıcılarının turistleri genellikle plajlarda, sokaklarda ve özellikle geceleri popüler turistik restoranların ve gece kulüplerinin yakınında taciz ettiklerini ortaya koymaktadırlar.

Türkiye'de özellikle turist yoğunluğunun fazla olduğu yaz aylarında ve turizm bölgelerinde daha sık olarak görülen ve ister hanutçuluk isterse satıcı tacizi olarak adlandırılsın bu davranışlar, söz konusu bölgelerde, sadece dükkânların bulunduğu bölgelerdeki esnaf tarafından değil, aynı zamanda seyahat acenteleri, konaklama işletmelerinde çalışan işgörenler, plajlardaki seyyar satıcılar (parfümcüler vb.), otogarlarda otobüs bileti satan işletmeler, otoparklarda çalışan valeler gibi turistin bulunduğu birçok yerdeki insanlar tarafından sergilenebilmektedir. Söz konusu davranışlar ve uygulamalar yerel ve ulusal basında haberlere konu olmakta ve sektöre ciddi zarar vermektedir. Araştırmanın odak noktasında, turistlerin ürün satın aldığı farklı turizm işletmelerinde karşılaştıkları rahatsız edici satış uygulamaları vardır. Bu kapsamda turistlerin rahatsız oldukları söz konusu satış davranışlarına yönelik bakış açıları tespit edilmeye çalışılmıştır.

3. YÖNTEM

Betimsel araştırma modeli benimsenerek yapılan bu araştırmanın amacı, turizm işletmelerinden ürün (mal veya hizmet) satın alan yerli turistlerin karşılaştıkları rahatsız edici satış odaklı davranışlara yönelik tutumlarını tespit etmek ve bu tutumların demografik değişkenler açısından farklılaşma gösterip göstermediğini ortaya koymaktır. Nicel bir araştırma yöntemiyle desenlenen çalışmanın amaçlarına ve hipotezlerin test edilmesine yönelik bir model geliştirilmiştir. Çalışmada kullanılmak üzere oluşturulmuş model Şekil 1'de gösterilmektedir. Modelde bağımsız değişkenler olan katılımcıların demografik özellikleriyle, bağımlı değişkenler olan katılımcıların turist tacizi / hanutçuluk davranışlarına yönelik tutumları yer almaktadır.



Şekil 1. Araştırmanın Modeli

H1: Katılımcıların rahatsız edici satış uygulamalarına yönelik tutumlarında demografik değişkenler açısından anlamlı bir farklılık vardır.

Araştırmanın evrenini 2019 yılı Eylül ayı içerisinde Balıkesir Burhaniye ilçesini ziyaret eden yerli turistler oluşturmaktadır. Kültür ve Turizm Bakanlığı (2019) verilerine göre, 2019 yılında Burhaniye'deki işletme belgeli konaklama işletmelerinde toplam 56167 yerli turistin konaklama yaptığı görülmektedir. Araştırmada örneklem yöntemi olarak, amaçsal örneklem yöntemi kullanılmıştır Araştırmanın örneklemi söz konusu tarihte, Burhaniye'deki turizm işletmelerinden ürün satın alan 388 yerli turistten oluşmaktadır. Bu örneklem çapının, Yazıcıoğlu ve Erdoğan (2004:50)'a göre evreni temsil etmede yeterli olduğu kabul edilebilir. Araştırmada veri toplama tekniği olarak anket tekniğinden faydalanılmıştır. İki bölümden oluşan anketin ilk bölümünde katılımcıların demografik özelliklerine yönelik sorular yer almaktadır. İkinci bölümde ise ilgili literatürün taranmasıyla (de Albuquerque ve McElroy, 2001; Kozak, 2007; Nicely ve Ghazali, 2014; Üngüren vd., 2015) elde edilen ve katılımcıların tatilleri esnasında farklı işletmelerde karşılaştıkları rahatsız edici hanutçuluk ve diğer satıcı tacizi içerikli davranışlara yönelik tutumlarını ortaya koyan ifadelere yer

verilmiştir. 5'li Likert tipi ölçek şeklinde hazırlanan ifadeler 13 maddeden oluşmaktadır. Katılımcılara yapılan anketlerden iki tanesi eksik doldurulmuş olması sebebiyle, araştırmaya dahil edilmemiştir ve toplamda 388 anket analize tabi tutulmuştur. Anket sonucunda elde edilen verilere yapılan güvenirlik analizi sonucunda, verilerin güvenirlik katsayısı (Chronbach's alpha) α=.73 çıkmıştır. Literatürde bu rakamın araştırma verileri için güvenilir bir düzey olduğu ifade edilmektedir (Büyüköztürk, 2009; Arıkan, 2011; Seçer, 2017). Araştırma amacı doğrultusunda belirlenen hipotezlerin test edilmesinde farklılık testlerinden faydalanılmıştır. Hipotezler test edilmeden önce, verilerin normal dağılıma sahip olup olmadığını tespit etmek için normallik testi yapılmıştır. Yapılan normallik testi sonucunda araştırma verilerinin normal dağılıma sahip olmadığı ortaya çıkmıştır. Bu sebeple hipotezlerin test edilmesinde non-parametrik testlerden olan Mann Whitney U ve Kuskall Wallis H testleri kullanılmıştır.

4. BULGULAR

Bu bölümde örneklemden elde edilen verilerin analiz edilmesiyle ortaya çıkan bulgulara yer verilmiştir. Öncelikle örneklem grubunun demografik özelliklerine yönelik dağılımlar, daha sonra ise hipotezleri test eden farklılık testlerinin sonuçları yer almaktadır.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Dağılımları

		f	%
Cinsiyet	Kadın	170	43,8
	Erkek	218	56,2
Yaş	18-24	267	68,8
	25-35	90	23,2
	36-45	20	5,2
	46 ve üstü	11	2,4
Eğitim	İlköğretim	12	3,1
	Lise	54	13,9
	Üniversite	314	80,9
	Lisans üstü	8	2,1
Gelir	2500 ₺ ve altı	309	79,6
	2501 ₺ - 3500 ₺	38	9,8
	3501 ₺ ve üzeri	41	10,6
Medeni Durum	Evli	56	14,4
	Bekar	332	85,6

Tablo 1'de katılımcıların demografik özelliklerine ait bulgular yer almaktadır. Tabloya göre, araştırmaya katılan örneklem grubunun yarısından fazlasının erkek, çoğunlukla 18-24 yaş aralığındaki gençler, üniversite düzeyinde eğitime sahip, 2500 ₺ ve altında gelire sahip ve yine büyük çoğunluğu bekâr olan bireylerin olduğu görülmektedir

Tablo 2. Katılımcıların Turizm İşletmelerinde Karşılaştıkları Rahatsız Edici Satış Uygulamalarına Yönelik Tutumların Dağılımı

İfadeler		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılıyorum	Ne katılmıyorum Ne katılıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	X̄	S.s
1. Acentelerden tur satın alırken ekstra tur satmaya çalışmalarından rahatsız oluyorum.	f	14	45	27	180	122	3,9046	1,08009
	%	3,6	11,6	7,0	46,4	31,4		
2. Sahillerdeki seyyar satıcıların ısrarla ürün satmaya çalışmalarından rahatsız oluyorum.	f	7	43	26	170	142	4,0232	1,02020
	%	1,8	11,1	6,7	43,8	36,6		
3. Otobüs firmasından bilet satın almaya giderken, diğer otobüs firmalarının ısrarla bilet satmaya çalışmalarından rahatsız oluyorum.	f	14	31	22	165	156	4,0773	1,04878
	%	3,6	8,0	5,7	42,5	40,2		
4. Yemek siparişi verirken garsonun başka önerilerde bulunmasından rahatsız oluyorum.	f	80	162	48	57	41	2,5284	1,26234
	%	20,6	4,8	12,4	14,7	10,6		
5. Arabamı park ederken konaklama işletmeleri adına çalışan aracıların oda satışı için gelip yönlendirmeye çalışmalarından rahatsız oluyorum.	f	17	29	87	160	95	3,7397	1,04759
	%	4,4	7,5	22,4	41,2	24,5		
6. Konaklama işletmelerinin istediğim oda yerine başka odaları önermelerinden rahatsız oluyorum.	f	18	42	44	190	94	3,7732	1,07598
	%	4,6	10,8	11,3	49,0	24,2		
7. Otellerdeki her şey dahil sistemde (vadedilenin dışında) yiyecek içecek verilmesinden rahatsız oluyorum.	f	28	46	65	196	53	3,5155	1,09368
	%	7,2	11,9	16,8	50,5	13,7		
8. Turistlerin muhakeme yeteneğinin bozulduğu (doğal afet-terör) anlarda fırsatçı satıcıların olduğunu düşünüyorum.	f	10	31	57	144	146	3,8923	1,03801
	%	2,6	8,0	14,7	37,1	37,6		
9. Yerli halkın çıkar ilişkisi nedeniyle tanıdık işletmelerin yerlerini tarif etmesinden rahatsız oluyorum.	f	26	94	54	147	67	3,3479	1,20938
	%	6,7	24,2	13,9	37,9	17,3		
10. Satıcıların hediyelik eşya alırken başka ürünü tanıtmaya ve satmaya çalışmasından rahatsız oluyorum.	f	47	86	47	150	58	3,2216	1,28124
	%	12,1	22,2	12,1	38,7	14,9		
11. Satıcıların müşteri çekmek için gürültü yapmasından (bağırmasından) rahatsız oluyorum.	f	13	71	53	153	98	3,6495	1,14157
	%	3,4	18,3	13,7	39,4	25,3		
12. Garsonların yemek yerken sürekli gelip bir isteğiniz var mı demesinden rahatsız oluyorum.	f	51	113	35	112	77	3,1314	1,37371
	%	13,1	29,1	9,0	28,9	19,8		
13. Satıcılardan ürün alırken gereksiz yere samimi ilişki kurmaya çalışmalarından rahatsız oluyorum.	f	37	71	21	161	98	3,5464	1,30212
	%	9,5	16,3	4,4	41,5	25,3		

Tablo 2'de katılımcıların söz konusu tatil yöresinde karşılaştıkları rahatsız edici satış davranışlarına yönelik tutumların dağılımları verilmiştir. Tabloya göre katılımcıların, "yemek siparişi verirken garsonun başka önerilerde bulunması" haricinde diğer tüm satış odaklı uygulamalardan rahatsız oldukları görülmektedir. Maddelerin ortalamalarına bakıldığında, katılımcıların en çok rahatsız oldukları konunun "Otobüs firmasından bilet satın almaya giderken, diğer otobüs firmalarının ısrarla bilet satmaya çalışmaları" olduğu görülmektedir ($\bar{X}$=4,0773). Bunu takiben "Sahillerdeki seyyar satıcıların ısrarla ürün satmaya çalışmaları ($\bar{X}$=4,0232)", "acentelerden tur satın alırken ekstra tur satmaya çalışmaları ($\bar{X}$=3,9046)" da çok rahatsız eden davranışlardan olduğu görülmektedir.

Tablo 3. Katılımcıların Cinsiyetine Göre Rahatsız Edici Satış Uygulamalarına Yönelik Tutumlarının U Testi Sonucu

	Cinsiyet	**n**	**Sıra ort.**	**Sıra top.**	**U**	**p**
S1	Erkek	218	186,00	40548,00	16677,00	,069
	Kadın	170	205,40	34918,00		
S2	Erkek	218	193,19	42115,50	18244,50	,799
	Kadın	170	196,18	33350,50		
S3	Erkek	218	193,35	42149,50	18278,50	,804
	Kadın	170	195,98	33316,50		
S4	Erkek	218	199,49	43489,00	17442,00	,299
	Kadın	170	188,10	31977,00		
S5	Erkek	218	196,31	42794,50	18136,50	,706
	Kadın	170	192,19	32671,50		
S6	Erkek	218	189,03	41208,00	17337,00	,242
	Kadın	170	201,52	34258,00		
S7	Erkek	218	194,34	42366,00	18495,00	,973
	Kadın	170	194,71	33100,00		
S8	Erkek	218	187,24	40817,50	16946,50	,126
	Kadın	170	203,81	34648,50		
S9	Erkek	218	195,40	42598,00	18333,00	,852
	Kadın	170	193,34	32868,00		
S10	Erkek	218	198,21	43209,50	17721,50	,443
	Kadın	170	189,74	32256,50		
S11	Erkek	218	177,33	38657,00	14786,00	**,000**
	Kadın	170	216,52	36809,00		
S12	Erkek	218	186,66	40691,00	16820,00	,108
	Kadın	170	204,56	34775,00		
S13	Erkek	218	178,18	38842,50	14971,50	**,001**
	Kadın	170	215,43	36623,50		

Tablo 3'te cinsiyet değişkeni açısından katılımcıların rahatsız edici satış uygulamalarına yönelik tutumların dağılımını gösteren Mann Whitney U testi sonucu verilmiştir. Tablo incelendiğinde "S11-Satıcıların müşteri çekmek için gürültü yapmasından (bağırmasından) rahatsız oluyorum" ve "S13-Satıcılardan ürün alırken gereksiz yere samimi ilişki kurmaya çalışmalarından rahatsız oluyorum" ifadelerinde cinsiyet değişkeni açısından anlamlı bir farklılaşmanın olduğu görülmektedir. Sıra ortalamalarına bakıldığında, satıcıların müşteri çekmek için gürültü yapmasından kadınların erkeklere göre daha çok rahatsız oldukları görülmektedir (**p=,**000< ,050 **U**=14786,00). Aynı şekilde, satıcıların ürün satarken gereksiz yere samimi ilişki kurmaya çalışmalarından yine kadınların erkeklere nazaran daha çok rahatsız oldukları görülmektedir (**p**=,001 < ,050 **U**=14971,50). Bu sonuçlara göre H_{1a} hipotezi desteklenmiştir. Sonucun bu şekilde çıkması

beklenilen bir durum olup, kadınların yapı itibariyle daha hassas olmalarının bu sonuçta etkili olduğu söylenebilir.

Tablo 4: Katılımcıların Medeni Durumuna Göre Rahatsız Edici Satış Uygulamalarına Yönelik Tutumlarının U Testi Sonucu

	Medeni Durum	**n**	**Sıra ort.**	**Sıra top.**	**U**	**p**
S1	Evli	56	184,88	10353,00	8757,00	,456
	Bekar	332	196,12	65113,00		
S2	Evli	56	195,18	10930,00	9258,00	,958
	Bekar	332	194,39	64536,00		
S3	Evli	56	175,52	9829,00	8233,00	,139
	Bekar	332	197,70	65637,00		
S4	Evli	56	209,89	11754,00	8434,00	,245
	Bekar	332	191,90	63712,00		
S5	Evli	56	194,43	10888,00	9292,00	,996
	Bekar	332	194,51	64578,00		
S6	Evli	56	205,13	11487,00	8701,00	,410
	Bekar	332	192,71	63979,00		
S7	Evli	56	236,80	13261,00	6927,00	**,001**
	Bekar	332	187,36	62205,00		
S8	Evli	56	200,38	11221,50	8966,50	,653
	Bekar	332	193,51	64244,50		
S9	Evli	56	161,03	9017,50	7421,50	**,012**
	Bekar	332	200,15	66448,50		
S10	Evli	56	191,64	10732,00	9136,00	,830
	Bekar	332	194,98	64734,00		
S11	Evli	56	173,64	9724,00	8128,00	,116
	Bekar	332	198,02	65742,00		
S12	Evli	56	199,09	11149,00	9039,00	,730
	Bekar	332	193,73	64317,00		
S13	Evli	56	189,51	10612,50	9016,50	,705
	Bekar	332	195,34	64853,50		

Tablo 4'te medeni durum değişkeni açısından katılımcıların rahatsız edici satış uygulamalarına yönelik tutumların dağılımını gösteren Mann Whitney U testi sonucu verilmiştir. Tablo incelendiğinde "S7-Otellerdeki her şey dahil sistemde (vaad edilenin dışında) yiyecek içecek verilmesinden rahatsız oluyorum" ve "S9-9 Yerli halkın çıkar ilişkisi nedeniyle tanıdık işletmelerin yerlerini tarif etmesinden rahatsız oluyorum" ifadelerinde medeni durum değişkeni açısından anlamlı bir farklılaşmanın olduğu görülmektedir. Sıra ortalamalarına bakıldığında evli katılımcıların bekâr olanlara kıyasla her şey dâhil sistemle faaliyet gösteren otellerde vadedilenin dışında yiyecek içecek hizmeti verilmesinden daha çok rahatsız oldukları söylenebilir (**p**=,001 < ,050 **U**=6927,00). Bekâr katılımcıların ise evlilere nazaran yerli halkın çıkar ilişkisi nedeniyle tanıdık işletmelerin yerlerini tarif etmesinden daha çok rahatsız oldukları söylenebilir (**p**=,028 < ,050 **U**=7421,50). Elde edilen bu sonuç doğrultusunda H_{1b} hipotezi desteklenmiştir.

Tablo 5. Katılımcıların Yaşlarına Göre Rahatsız Edici Satış Uygulamalarına Yönelik Tutumlarının Kruskal Wallis H Testi Sonucu

	Yaş	n	Sıra ort.	sd.	χ^2	p
S1	18-24	267	199,07	3	2,026	,562
	25-35	90	192,83			
	36-45	20	190,95			
	46 ve üstü	11	103,68			
S2	18-24	267	197,24	3	2,176	,537
	25-35	90	193,39			
	36-45	20	161,70			
	46 ve üstü	11	196,77			
S3	18-24	267	201,56	3	5,361	,147
	25-35	90	185,20			
	36-45	20	155,85			
	46 ve üstü	11	169,55			
S4	18-24	267	181,44	3	5,096	,173
	25-35	90	230,93			
	36-45	20	208,98			
	46 ve üstü	11	187,23			
S5	18-24	267	198,34	3	5,138	,162
	25-35	90	189,12			
	36-45	20	149,60			
	46 ve üstü	11	226,86			
S6	18-24	267	197,06	3	2,385	,496
	25-35	90	193,16			
	36-45	20	192,00			
	46 ve üstü	11	147,86			
S7	18-24	267	190,40	3	7,680	,053
	25-35	90	191,39			
	36-45	20	221,50			
	46 ve üstü	11	270,36			
S8	18-24	267	204,33	3	7,623	,058
	25-35	90	168,83			
	36-45	20	187,45			
	46 ve üstü	11	178,68			
S9	18-24	267	199,45	3	4,183	,240
	25-35	90	198,36			
	36-45	20	155,08			
	46 ve üstü	11	114,50			
S10	18-24	267	189,59	3	9,599	**,022**
	25-35	90	221,39			
	36-45	20	156,38			
	46 ve üstü	11	162,86			
S11	18-24	267	199,72	3	4,825	,185
	25-35	90	192,46			
	36-45	20	152,15			
	46 ve üstü	11	161,55			
S12	18-24	267	191,51	3	3,619	,306
	25-35	90	207,47			
	36-45	20	163,38			
	46 ve üstü	11	217,64			
S13	18-24	267	201,08	3	2,448	,405

25-35	90	191,58
36-45	20	130,70
46 ve üstü	11	174,73

Tablo 5'te yaş değişkeni açısından katılımcıların rahatsız edici satış uygulamalarına yönelik tutumların dağılımını gösteren Kruskal Wallis H Testi sonucu verilmiştir. Tablo incelendiğinde "S10- Satıcıların hediyelik eşya alırken başka ürünü tanıtmaya ve satmaya çalışmasından rahatsız oluyorum (**p=,**022<,050 **χ2=**9,599" ifadesinde katılımcıların yaşları açısından rahatsız edici satış uygulamalarına yönelik tutumlarında anlamlı bir farklılaşmanın olduğu görülmektedir. Söz konusu ifade için ortaya çıkan farklılaşmanın hangi gruplar arasında olduğunu tespit etmek için yapılan Tamhane Testi sonucu Tablo 6'da verilmiştir.

Tablo 6. Katılımcıların Yaşlarına Göre Rahatsız Edici Satış Uygulamalarına Yönelik Tutumlarının Kruskal Wallis H Testi Sonucu

	Yaş Aralığı (I)	**Yaş Aralığı (j)**	**Ort. Fark (I-J)**	**Sh**	**p**
S10-Satıcıların hediyelik eşya alırken başka ürünü tanıtmaya ve satmaya çalışmasından rahatsız oluyorum.	18-24	25-35	-,45393*	0,12635	,002
		36-45	0,39607	0,32576	,803
		46 ve üstü	0,32789	0,47080	,985
	25-35	18-24	,45393*	0,12635	,002
		36-45	0,85000	0,32944	,097
		46 ve üstü	0,78182	0,47335	,558
	36-45	18-24	-0,39607	0,32576	,803
		25-35	-0,85000	0,32944	,097
		46 ve üstü	-0,06818	0,56055	1,000
	46 ve üstü	18-24	-0,32789	0,47080	,985
		25-35	-0,78182	0,47335	,558
		36-45	0,06818	0,56055	1,000

Tablo 6'ya göre 25-35 yaş arasındaki katılımcıların satıcıların hediyelik eşya alırken başka ürünü tanıtmaya ve satmaya çalışmasından 18-24 yaş arasındaki katılımcılara göre daha çok rahatsız oldukları görülmektedir. Bu sonuç göz önüne alındığında, H_{1c} hipotezinin desteklendiği görülmektedir. Ayrıca ortaya sonuçla alakalı olarak, genç turistlerin orta yaşlılar kadar, satıcı tacizi davranışlarından pek rahatsız olmadıkları yorumu da yapılabilir.

Tablo 7. Katılımcıların Eğitim Düzeylerine Göre Rahatsız Edici Satış Uygulamalarına Yönelik Tutumlarının Kruskal Wallis H Testi Sonucu

	Eğitim Durumu	**n**	**Sıra ort.**	**sd.**	**χ^2**	**p**
S1	İlköğretim	12	91,42	3	23,675	**,000**
	Lise	54	225,19			
	Üniversite	314	195,70			
	Lisans üstü	8	94,88			
S2	İlköğretim	12	40,50	3	27,541	**,000**
	Lise	54	207,26			
	Üniversite	314	198,51			
	Lisans üstü	8	181,88			
S3	İlköğretim	12	35,08	3	31,192	**,000**
	Lise	54	191,64			
	Üniversite	314	202,10			
	Lisans üstü	8	154,50			
S4	İlköğretim	12	231,50	3	24,958	**,000**

	Lise	54	255,98			
	Üniversite	314	184,12			
	Lisans üstü	8	131,25			
S5	İlköğretim	12	140,17	3	3,542	,315
	Lise	54	188,64			
	Üniversite	314	197,44			
	Lisans üstü	8	200,00			
S6	İlköğretim	12	113,67	3	4,135	,230
	Lise	54	169,52			
	Üniversite	314	203,08			
	Lisans üstü	8	147,50			
S7	İlköğretim	12	174,50	3	3,283	,350
	Lise	54	207,33			
	Üniversite	314	191,80			
	Lisans üstü	8	244,00			
S8	İlköğretim	12	81,50	3	4,083	,250
	Lise	54	174,51			
	Üniversite	314	202,99			
	Lisans üstü	8	165,63			
S9	İlköğretim	12	127,25	3	5,459	,141
	Lise	54	190,73			
	Üniversite	314	198,28			
	Lisans üstü	8	172,50			
S10	İlköğretim	12	161,92	3	2,797	,424
	Lise	54	215,16			
	Üniversite	314	193,59			
	Lisans üstü	8	139,75			
S11	İlköğretim	12	117,83	3	5,967	,113
	Lise	54	184,54			
	Üniversite	314	200,35			
	Lisans üstü	8	147,00			
S12	İlköğretim	12	222,08	3	3,804	,283
	Lise	54	213,34			
	Üniversite	314	189,38			
	Lisans üstü	8	227,00			
S13	İlköğretim	12	220,08	3	3,897	,273
	Lise	54	191,13			
	Üniversite	314	195,80			
	Lisans üstü	8	128,00			

Tablo 7'de eğitim düzeyi değişkeni açısından katılımcıların rahatsız edici satış uygulamalarına yönelik tutumların dağılımını gösteren Kruskal Wallis Testi sonucu verilmiştir. Tablo incelendiğinde "S1-Acentelerden tur satın alırken ekstra tur satmaya çalışmalarından rahatsız oluyorum (**p**=,000 < ,050 $\chi^2 = 23,675$)", "S2-Sahillerdeki seyyar satıcıların ısrarla ürün satmaya çalışmalarından rahatsız oluyorum (**p**=,000 < ,050 $\chi^2 = 27,541$), "S3-Otobüs firmasından bilet satın almaya giderken, diğer otobüs firmalarının ısrarla bilet satmaya çalışmalarından rahatsız oluyorum (**p**=,000 < ,050 $\chi^2 = 31,192$), ve "S4-Yemek siparişi verirken garsonun başka önerilerde bulunmasından rahatsız oluyorum (**p**=,000 < , $\chi^2 = 24,958$)" ifadelerinde eğitim düzeyi değişkeni açısından anlamlı farklılaşmanın olduğu görülmektedir. Söz konusu ifadeler için ortaya çıkan farklılaşmanın hangi gruplar arasında olduğunu tespit etmek için yapılan Tamhane Testi sonucu Tablo 8'de verilmiştir. Tablo 8'e göre, lise ve üniversite düzeyinde eğitime sahip olan katılımcıların, acentelerden tur satın alırken ekstra tur satmaya çalışmalarından, sahillerdeki seyyar satıcıların ısrarla ürün satmaya çalışmalarından ve otobüs firmasından bilet satın almaya giderken, diğer otobüs firmalarının ısrarla

bilet satmaya çalışmalarından, ilköğretim düzeyinde eğitime sahip olanlara göre daha fazla rahatsız oldukları görülmektedir. Bir başka sonuç ise, lise düzeyinde eğitime sahip olan katılımcıların, üniversite ve lisansüstü düzeyde eğitime sahip olan katılımcılarla kıyaslandığında, yemek siparişi verirken garsonun başka önerilerde bulunmasından daha çok rahatsız oldukları görülmektedir. Bu sonuçlar doğrultusunda H_{1d} hipotezi desteklenmiştir.

Tablo 8: Eğitim Düzeyine Göre Farklılaşma Tamhane Testi Sonucu

	Eğitim Durumu (I)	**Eğitim Durumu (j)**	**Ort. Fark (I-J)**	**Sh**	**p**
S1- Acentelerden tur satın alırken ekstra tur satmaya çalışmalarından rahatsız oluyorum	İlköğretim	Lise	-1,59259*	0,34889	,003
		Üniversite	-1,26645*	0,33845	,017
		Lisans üstü	0,41667	0,70359	,993
	Lise	Lise	1,59259*	0,34889	,003
		Üniversite	,32614*	0,11852	,042
		Lisans üstü	2,00926	0,62812	,081
	Üniversite	Lise	1,26645*	0,33845	,017
		Üniversite	-,32614*	0,11852	,042
		Lisans üstü	1,68312	0,62239	,167
	Lisans üstü	Lise	-0,41667	0,70359	,993
		Üniversite	-2,00926	0,62812	,081
		Lisans üstü	-1,68312	0,62239	,167
S2.Sahillerdeki seyyar satıcıların ısrarla ürün satmaya çalışmalarından rahatsız oluyorum.	İlköğretim	Lise	-1,85185*	0,18689	,000
		Üniversite	-1,73355*	0,15275	,000
		Lisans üstü	-1,41667	0,51115	,134
	Lise	İlköğretim	1,85185*	0,18689	,000
		Üniversite	0,11831	0,13363	,942
		Lisans üstü	0,43519	0,50577	,960
	Üniversite	İlköğretim	1,73355*	0,15275	,000
		Lise	-0,11831	0,13363	,942
		Lisans üstü	0,31688	0,49417	,991
	Lisans üstü	İlköğretim	1,41667	0,51115	,134
		Lise	-0,43519	0,50577	,960
		Üniversite	-0,31688	0,49417	,991
S3. Otobüs firmasından bilet satın almaya giderken,diğer otobüs firmalarının ısrarla bilet satmaya çalışmalarından rahatsız oluyorum.	İlköğretim	Lise	-2,00000*	0,23224	,000
		Üniversite	-1,98301*	0,21495	,000
		Lisans üstü	-1,33333	0,60362	,287
	Lise	İlköğretim	2,00000*	0,23224	,000
		Üniversite	0,01699	0,11951	1,000
		Lisans üstü	0,66667	0,57657	,864
	Üniversite	İlköğretim	1,98301*	0,21495	,000
		Lise	-0,01699	0,11951	1,000
		Lisans üstü	0,64968	0,56983	,873
	Lisans üstü	İlköğretim	1,33333	0,60362	,287
		Lise	-0,66667	0,57657	,864
		Üniversite	-0,64968	0,56983	,873
S4. Yemek siparişi verirken garsonun başka önerilerde bulunmasından rahatsız oluyorum.	İlköğretim	Lise	-0,38889	0,31663	,797
		Üniversite	0,41614	0,27972	,652
		Lisans üstü	1,08333*	0,31626	,019
	Lise	İlköğretim	0,38889	0,31663	,797

		Üniversite	,80502*	0,17897	,000
		Lisans üstü	1,47222*	0,23196	,000
Üniversite	İlköğretim		-0,41614	0,27972	,652
	Lise		-,80502*	0,17897	,000
	Lisans üstü		,66720*	0,17831	,023
Lisans üstü	İlköğretim		-1,08333*	0,31626	,019
	Lise		-1,47222*	0,23196	,000
	Üniversite		-,66720*	0,17831	,023

Tablo 9. Katılımcıların Gelire Göre Rahatsız Edici Satış Uygulamalarına Yönelik Tutumlarının Kruskal Wallis H Testi Sonucu

	Gelir Düzeyi	**n**	**Sıra ort.**	**sd.**	**χ^2**	**P**
S1	2500 ₺ ve altı	309	203,75			
	2501 ₺ -3500₺	38	196,53	2	21,687	**,000**
	3501₺ ve üzeri	41	122,94			
S2	2500 ₺ ve altı	309	202,92			
	2501 ₺ -3500₺	38	188,79	2	14,888	**,001**
	3501₺ ve üzeri	41	136,30			
S3	2500 ₺ ve altı	309	203,58			
	2501 ₺ -3500₺	38	206,34	2	26,811	**,000**
	3501₺ ve üzeri	41	115,12			
S4	2500 ₺ ve altı	309	188,72			
	2501 ₺ -3500₺	38	246,71	2	10,011	**,007**
	3501₺ ve üzeri	41	189,63			
S5	2500 ₺ ve altı	309	203,49			
	2501 ₺ -3500₺	38	158,78	2	10,793	**,005**
	3501₺ve üzeri	41	159,87			
S6	2500 ₺ ve altı	309	197,67			
	2501₺-3500₺	38	218,92	2	10,553	**,005**
	3501₺ ve üzeri	41	147,94			
S7	2500 ₺ ve altı	309	194,59			
	2501₺-3500₺	38	179,87	2	1,379	,502
	3501₺ ve üzeri	41	207,39			
S8	2500 ₺ ve altı	309	203,50			
	2501 ₺ -3500₺	38	159,00	2	1,326	,516
	3501₺ve üzeri	41	159,57			
S9	2500 ₺ ve altı	309	203,09			
	2501 ₺-3500₺	38	197,30	2	18,014	**,000**
	3501₺ ve üzeri	41	127,13			
S10	2500 ₺ ve altı	309	199,47			
	2501 ₺ -3500₺	38	196,34	2	6,086	,058
	3501₺ ve üzeri	41	155,30			
S11	2500 ₺ ve altı	309	200,52			
	2501 ₺ -3500₺	38	208,01	2	13,543	**,001**
	3500₺ ve üzeri	41	136,59			
S12	2500 ₺ ve altı	309	191,62			
	2501 ₺ -3500₺	38	211,50	2	1,267	,531
	3501₺ ve üzeri	41	200,44			
S13	2500 ₺ ve altı	309	196,51	2	7,965	**,019**

2501 ₺ -3500₺	38	220,63
3501₺ ve üzeri	41	155,15

Tablo 9'da gelir değişkeni açısından katılımcıların rahatsız edici satış uygulamalarına yönelik tutumların dağılımını gösteren Kruskal Wallis Testi sonucu verilmiştir. Tablo incelendiğinde "S7- Otellerdeki her şey dahil sistemde (vaat edilenin dışında) yiyecek içecek verilmesinden rahatsız oluyorum (**p**=,502 > ,050 χ^2= 1,379)", "S10- Satıcıların hediyelik eşya alırken başka ürünü tanıtmaya ve satmaya çalışmasından rahatsız oluyorum (**p**=,058 > ,050 χ^2= 6,086)" ve "S12- Garsonların yemek yerken sürekli gelip bir isteğiniz var mı demesinden rahatsız oluyorum (**p**=,531 > ,050 χ^2= 1,267) *ifadeleri hariç diğer tüm ifadelerde* gelir değişkeni açısından anlamlı farklılaşmanın olduğu görülmektedir. Söz konusu ifadeler için ortaya çıkan farklılaşmanın hangi gruplar arasında olduğunu tespit etmek için yapılan Tamhane Testi sonucu Tablo 10'da verilmiştir.

Tablo 10. Gelire Göre Farklılaşma Tamhane Testi Sonucu

	Gelir Düzeyi (I)	**Gelir Düzeyi (j)**	**Ort. Fark (I-J)**	**Sh**	**p**
S1. Acentelerden tur satın alırken ekstra tur satmaya çalışmalarından rahatsız oluyorum.	2500₺ ve altı	2501₺-3500₺	-0,00043	0,14403	1,000
		3501₺ ve üzeri	1,14784*	0,24604	,000
	2501 ₺-3500₺	2500₺ ve altı	0,00043	0,14403	1,000
		3501₺ ve üzeri	1,14827*	0,27444	,000
	3501₺ ve üzeri	2500₺ ve altı	-1,14784*	0,24604	,000
		2501₺-3500₺	-1,14827*	0,27444	,000
S2. Sahillerdeki seyyar satıcıların ısrarla ürün satmaya çalışmalarından rahatsız oluyorum.	2500₺ ve altı	2501₺-3500₺	0,15577	0,17441	,758
		3501₺ ve üzeri	,86116*	0,22696	,001
	2501 ₺-3500₺	2500₺ ve altı	-0,15577	0,17441	,758
		3501₺ ve üzeri	,70539*	0,27664	,038
	3501₺ ve üzeri	2500₺ ve altı	-,86116*	0,22696	,001
		2501₺-3500₺	-,70539*	0,27664	,038
S3. Otobüs firmasından bilet satın almaya giderken,diğer otobüs firmalarının ısrarla bilet satmaya çalışmalarından rahatsız oluyorum.	2500₺ ve altı	2501₺-3500₺	-0,06898	0,13935	,946
		3501₺ ve üzeri	1,16978*	0,23369	,000
	2501 ₺-3500₺	2500₺ ve altı	0,06898	0,13935	,946
		3501₺ ve üzeri	1,23877*	0,26160	,000
	3501₺ ve üzeri	2500₺ ve altı	-1,16978*	0,23369	,000
		2501₺-	-1,23877*	0,26160	,000

		3500₺			
S4. Yemek siparişi verirken garsonun başka önerilerde bulunmasından rahatsız oluyorum.	2500₺ ve altı	2501₺-3500₺	-,77730*	0,25271	,011
		3501₺ ve üzeri	0,06930	0,17778	,972
	2501 ₺-3500₺	2500₺ ve altı	,77730*	0,25271	,011
		3501₺ ve üzeri	,84660*	0,29261	,015
	3501₺ ve üzeri	2500₺ ve altı	-0,06930	0,17778	,972
		2501₺-3500₺	-,84660*	0,29261	,015
S5. Arabamı park ederken konaklama işletmeleri adına çalışan aracıların oda satışı için gelip yönlendirmeye çalışmalarından rahatsız oluyorum.	2500₺ ve altı	2501₺-3500₺	0,48595	0,19749	,053
		3501₺ ve üzeri	,63486*	0,23123	,026
	2501 ₺-3500₺	2500₺ ve altı	-0,48595	0,19749	,053
		3501₺ ve üzeri	0,14891	0,29459	,943
	3501₺ ve üzeri	2500₺ ve altı	-,63486*	0,23123	,026
		2501₺-3500₺	-0,14891	0,29459	,943
S6. Konaklama işletmelerinin istediğim oda yerine başka odaları önermelerinden rahatsız oluyorum.	2500₺ ve altı	2501₺-3500₺	-0,20107	0,16358	,534
		3501₺ ve üzeri	,67890*	0,22972	,015
	2501 ₺-3500₺	2500₺ ve altı	0,20107	0,16358	,534
		3501₺ ve üzeri	,87997*	0,27003	,005
	3501₺ ve üzeri	2500₺ ve altı	-,67890*	0,22972	,015
		2501₺-3500₺	-,87997*	0,27003	,005
S9. Yerli halkın çıkar ilişkisi nedeniyle tanıdık işletmelerin yerlerini tarif etmesinden rahatsız oluyorum.	2500₺ ve altı	2501₺-3500₺	0,04863	0,19872	,993
		3501₺ ve üzeri	,85800*	0,19360	,000
	2501 ₺-3500₺	2500₺ ve altı	-0,04863	0,19872	,993
		3501₺ ve üzeri	,80937*	0,26039	,008
	3501₺ ve üzeri	2500₺ ve altı	-,85800*	0,19360	,000
		2501₺-3500₺	-,80937*	0,26039	,008
S11. Satıcıların müşteri çekmek için gürültü yapmasından (bağırmasından) rahatsız	2500₺ ve altı	2501₺-3500₺	-0,11029	0,18025	,905
		3501₺ ve	,63233*	0,17763	,002

oluyorum.		üzeri			
	2501 ₺-3500₺	2500₺ ve altı	0,11029	0,18025	,905
		3501₺ ve üzeri	,74262*	0,23569	,007
	3501₺ ve üzeri	2500₺ ve altı	-,63233*	0,17763	,002
		2501₺-3500₺	-,74262*	0,23569	,007
S13. Satıcılardan ürün alırken gereksiz yere samimi ilişki kurmaya çalışmalarından rahatsız oluyorum.	2500₺ ve altı	2501₺-3500₺	-0,29561	0,19950	,374
		3501₺ ve üzeri	0,52404	0,23004	,079
	2501 ₺-3500₺	2500₺ ve altı	0,29561	0,19950	,374
		3501₺ ve üzeri	,81964*	0,28615	,016
	3501₺ ve üzeri	2500₺ ve altı	-0,52404	0,23004	,079
		2501₺-3500₺	-,81964*	0,28615	,016

Tablo 10'a göre 3501₺ ve üzerinde gelire sahip olan katılımcıların, acentelerden tur satın alırken ekstra tur satmaya çalışmalarından, sahillerdeki seyyar satıcıların ısrarla ürün satmaya çalışmalarından, otobüs firmasından bilet satın almaya giderken, diğer otobüs firmalarının ısrarla bilet satmaya çalışmalarından, konaklama işletmelerinin istediği oda yerine başka odaları önermelerinden, yerli halkın çıkar ilişkisi nedeniyle tanıdık işletmelerin yerlerini tarif etmesinden, satıcıların müşteri çekmek için gürültü yapmasından (bağırmasından), diğer gelir gruplarına nazaran daha az rahatsız oldukları söylenebilir. Yine 3501₺ ve üzeri gelire sahip olan katılımcıların arabalarını park ederken konaklama işletmeleri adına çalışan aracıların oda satışı için gelip yönlendirmeye çalışmalarından, 2500₺ ve altında gelire sahip olanlara göre daha az rahatsız oldukları görülmüştür. Bu sonuçlara istinaden, gelir durumu iyi olan katılımcıların yeterli satın alma gücüne sahip oldukları için hanutçuluk davranışlarından çok da rahatsız olmadıkları tahmin edilebilir. Bunun yanı sıra, 2501₺-3500₺ arasında gelire sahip olan katılımcıların, yemek siparişi verirken garsonun başka önerilerde bulunmasından 2500₺ ve altı ile 3501₺ ve üzeri gelire sahip olan katılımcılara nazaran daha çok rahatsız oldukları ve satıcılardan ürün alırken gereksiz yere samimi ilişki kurmaya çalışmalarından ise 3501₺ ve üzerinde gelire sahip olanlardan daha fazla rahatsız oldukları söylenebilir. Bu sonuçlar doğrultusunda H_{1e} hipotezinin de yeterli kanıtla desteklendiği görülmektedir.

5. SONUÇ ve TARTIŞMA

Turizm sektörü, döviz kazandırıcı etkisi sebebiyle, turistik destinasyonlara sahip ülkeler açısından oldukça önem arz etmektedir. Destinasyona gelen turistlerin yaptıkları alışveriş harcamaları ise toplam turizm harcamaları arasında büyük bir orana sahiptir. Ayrıca turizm bölgelerinde geçimini, yoğun sezonda turistlere satış yaparak sağlayan insanların bulundu göz önüne alındığında, bölgesel anlamda da turizmin sağladığı ekonomik katkı görülebilmektedir. Bu katkının sürdürülebilir olması, bölgede alışveriş yapan turist memnuniyetinin de sürekli olmasına bağlıdır. Bu açıdan bakıldığında, söz konusu sürdürülebilirliğin sağlanmasının önündeki engellerden biri hanutçuluk olarak bilinen satıcı tacizi ve turistleri rahatsız eden diğer satıcı davranışlarıdır. Bu araştırmada turistlerin gittiği turizm bölgesinde ürün satın aldığı farklı turizm işletmelerinde karşılaştıkları rahatsız edici satış uygulamaları vardır. Bu kapsamda turistlerin rahatsız oldukları söz konusu satış davranışlarına yönelik bakış açıları ve bu davranışlara yönelik tutumlarında demografik özelliklere göre anlamlı farklılık bulunup bulunmadığı tespit edilmeye çalışılmıştır ve bu amaç doğrultusunda oluşturulan hipotezler test edinmiştir.

Yapılan analizler sonucunda, katılımcıların genel olarak turistik satın alma yapılan yerlerde (seyahat acenteleri, otogarlar, konaklama işletmeleri, otopark görevlileri, plajlardaki seyyar satıcıları, alış veriş

yapılan dükkânlarda) karşılaştıkları hanutçuluk ve diğer turist tacizi içerikli davranışlarda rahatsızlık duydukları görülmüştür. Katılımcıların demografik özellikleri açısından söz konusu davranışlara yönelik tutumlarında farklılaşma durumlarında bakıldığında, Cinsiyet, Medeni Durum, Yaş, Eğitim ve Gelir Düzeyi Değişkenleri açısından istatistiki olarak anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür. Cinsiyet açısından, bakıldığında satıcıların müşteri çekmek için gürültü yapmasından ve ürün satarken gereksiz yere samimi ilişki kurmaya çalışmalarından kadın katılımcıların erkeklere göre daha çok rahatsız oldukları görülmüştür. Bu sonuç ilgili literatürde yapılan bazı araştırmalarca da desteklenmektedir (de Albuquerque ve McElroy 2001; Barker ve Page, 2002, Üngüren vd., 2015).

Medeni durum açısından bakıldığında evli katılımcıların bekâr olanlara kıyasla her şey dâhil sistemle faaliyet gösteren otellerde vadedilenin dışında yiyecek içecek hizmeti verilmesinden, daha çok rahatsız oldukları ortaya çıkmıştır. Badu-Baiden vd. (2009) çalışmalarında, bekâr, turistlerin evli turistlere göre satıcı tacizi içerikli davranışlara karşı biraz daha fazla toleranslı olma olasılığının yüksek olabileceği sonucuna varmışlardır.

Yaş değişkeni açısından bakıldığında, 25-35 yaş aralığında bulunan orta yaşa yakın katılımcıların, satıcıların hediyelik eşya alırken başka ürünü tanıtmaya ve satmaya çalışmasından 18-24 yaş arasındaki genç katılımcılara göre daha çok rahatsız oldukları görülmüştür. Bu sonuç literatürdeki bazı çalışmalar (de Albuquerque ve McElroy 2001; Chepkwony ve Kangogo, 2013; Mimaroğlu, 2014; Pathirana ve Gnanapala, 2015) ile tam tersi yöndedir. Söz konusu çalışmalarda genç turistlerin daha çok taciz davranışlarına maruz kaldıkları ortaya koyulmuştur.

Eğitim düzeyi yüksek olan katılımcıların (lise ve üniversite), satıcı tacizi davranışlarından daha düşük eğitim düzeyine sahip katılımcılara nazaran daha çok rahatsız oldukları ortaya çıkmıştır. Gelir düzeyi açısından ele alındığında, genel olarak aylık geliri yüksek olan katılımcıların, daha düşük gelir grubundaki katılımcılarla kıyaslandığında satıcı tacizi içerikli davranışlardan daha az rahatsız oldukları söylenebilir.Bu sonuçlar ekseninde, sektöre şu önerilerde bulunabilinir;

- Hanutçulukla mücadele etmek için yerel idareler tarafından ekipler (Zabıta, Polis, Bekçi vb.) kurularak turistlerin yoğun olarak satış yaptıkları alanlarda görevlendirilebilinir.
- Yörede turistik satış yapan işletmelere turistlerle iletişim ve davranış konularında eğitim verilebilir.
- Turistik bölgelerde turistlerin karşılaştıkları satıcı tacizi davranışlarını bölgedeki yetkili birimlere (zabıta, polis vb.) anlık olarak bildirebilecekleri akıllı telefon uygulamaları geliştirilerek yoğun sezonlarda turistlerin hizmetine sunulabilir.
- Turistlerin rahatlıkla görebileceği yerlere, olası şikâyetlerinde başvurabileceği kurumların (polis, jandarma, belediye) iletişim bilgilerini gösterir ilan, pano, poster vb. araçlar asılabilir.
- Turizm bölgelerindeki otoparklar denetim altında tutularak, hanutçuların otopark içlerinde ve çevrelerinde bulunmasının önüne geçilebilir.
- Gelecekte turist tacizi konusuyla ilgili yapılacak araştırmalarda, turist tacizi algı ölçeği geliştirilebilir ve iki farklı destinasyonda (Akdeniz ve Ege) karşılaştırmalı bir çalışma yapılabilir.

Kaynakça

Arıkan, R. (2011). *Araştırma Yöntem ve Teknikleri*. Nobel Akademik Yayıncılık: Ankara

Badu-Baiden, F. Adu-Boahen, E. and Otoo, F. (2016). Tourists' response to harassment: a study of international tourists to Ghana. *Anatolia An International Journal of Tourism and Hospitality Research*, 27(4): 468-479

Barker, M. and Page, S. J. (2002). Visitor safety in urban tourism environments: the case of Auckland. New Zealand. *Cities*, 19 (4): 273–282

Büyüköztürk, Ş. (2009). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı*. Pegem Akademi Yayıncılık. Pegem Akademi Yayıncılık: Ankara

Calafat, A., Hughes, K., Blay, N., Bellis, MA., Mendes, F., Juan, M., Lazarov, P., Cibin, B. and Duch M.A. (2012). Sexual harassment among young tourist visiting Mediterranean Resorts. *Archives of Sexual Behavior*, 42(4): 603-613.

Chepkwony, R. and Kangogo, M. (2013). Nature and factors influencing tourist harassment at Coastal Beach of Mombasa, Kenya. *International Research Journal of Social Sciences*, 2(11): 17-22.

de Albuquerque, K. (1999). Sex, beach boys, and female tourists in the Caribbean. *Sexuality and Culture,* (2): 87–111.

de Albuquerque, K. and McElroy, J. (2001). Tourist harassment: Barbados survey results. *Annals of Tourism Research*, 28: 477–492.

Ertaş, Ç. (2018). Otellerde çalışan erkeklerin kadınların çalışmasına karşı tutumu: erilliğin etkisi. *İşletme Araştırmaları Dergisi,* 10 (4), 625-645

Heung, V.C.S, and Cheng, E. (2000). Assessing tourists' satisfaction with shopping in Hong-Kong Special Administrative Region of China. *Journal of Travel Research.* 38(4):396-404. doi:10.1177/004728750003800408

Kallek, C. (2009). Simsar. Türkiye Diyanet Vakfı İslam Ansiklopedisi, Cilt:37, s. 215. https://cdn.islamansiklopedisi.org.tr/dosya/37/C37012212.pdf Erişim Tarihi: 17.11.2020

Kasparek, M. (2002). Alman ve Avusturyalı Turistlerin Türkiye, Muğla İlindeki Çevre Durumunu Algılamaları Hakkında Turistlerle Yapılan Anketin Sonuçları. Çevre Yönetiminde Sistem Yaklaşımının Teşviki projesi. https://www.researchgate.net/profile/Max_Kasparek/publication/287583391_Alman_ve_Avusturyali_turistlerin_Turkiye_Mugla_ilindeki_cevre_durumunu_algilamalari_hakkinda_Turistlerle_yapilan_anketin_sonuclari/links/5677b0a408aebcdda0eb42bd/Alman-ve-Avusturyali-turistlerin-Tuerkiye-Mugla-ilindeki-cevre-durumunu-algilamalari-hakkinda-Turistlerle-yapilan-anketin-sonuclari.pdf Erişim Tarihi: 17.11.2020

Koçak, Y. (2017). Ulusal ve uluslararası alanyazında turistlere yönelik taciz. *Akademik Bakış Dergisi,* 63: 485-502

Koçak, Y. ve Enser, İ. (2017). Türkiye'ye gelen yabancı turistlerin taciz algısı üzerine bir inceleme. *18. Ulusal Turizm Kongresi-* Kültür Turizmi Bildiri Kitabı, ss. 301-308, 18-22 Ekim 2017, Mardin.

Koçoğlu, C. M., Saraç, Ö. ve Batman, O. (2020). Safranbolu'da sürdürülebilir turizm gelişmesine yönelik yerel halkın tutumları. *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi,* 4(1): 202-219.

Kolburan, G. ve Demir, S. C. (2018). Cinsel taciz: hukuki ve psikolojik bir değerlendirme. *Türkiye Klinikleri J Foren Med-Special Topics*, 4(1): 26-32

Kozak, M. (2007). Tourist harassment a marketing perspective. *Annals of Tourism Research,* 34(2): 384–399.

Kurnaz, H. A. (2019). turistlerin alışveriş davranışlarının milliyetlere göre karşılaştırılması: Marmaris esnaf örneği, *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi,* 3(4): 1289-1303.

Kültür ve Turizm Bakanlığı. (2019). Yatırım İşletmeleri Genel Müdürlüğü Konaklama İstatistikleri. https://yigm.ktb.gov.tr/TR-201120/konaklama-istatistikleri.html Erişim Tarihi: 18.11.2020

McElroy, J. L. (2001). Tourist harassment: review and survey results. The Second Caribbean Conference on Crime and Criminal Justice. Kingston: University of West Indies.

McElroy J. L., Tarlow, P. and Carlisle, K. (2007). Tourist harassment: review of the literature and destination Responses. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research* 1(4): 305-314.

Mimaroğlu, H. (2004). Yardım Etme ve Taciz Davranışı: Turistler ve Yerel Halk Açısından İncelenmesi. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.

Nicely, A. and Ghazali, R.M. (2014). Demystifying visitor harassment. *Annals of Tourism Research*, 48: 266–269.

Oviedo-Garcia, M. A., Vega-Vazquez, M., Castellanos-Verdugo, M. and Reyes-Guizar, L. A. (2016). Tourist satisfaction and the souvenir shopping of domestic tourists: extended weekends in Spain, *Current Issues in Tourism,* 19(8): 845-860.

Öz, H., Dönmez, B. ve Akdağ, G. (2020). İş yerinde cinsel taciz ile iş doyumu ve işten ayrılma niyeti ilişkileri: kadın mutfak çalışanları örneği, *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 4(4): 3842-3854.

Pathirana, D.P.U.T ve Gnanapala, W. K. A. (2015). Tourist harassment at cultural sites in Sri Lanka. *Tourism, Leisure and Global Change*, 2: 42-56

Ryan, C. (2000). Sex Tourism: Paradigms of Confusion?, Clift, S. and Carter, S. (Ed.), *Tourism and Sex: Culture, Commerce, and Coercion*, London: Cassell, 23-40.

Seçer, İ. (2017). *SPSS ve LISREL ile Pratik Veri Analizi- Analiz ve Raporlama.* Anı Yayıncılık: Ankara

Silik, C.E. ve Ünlüönen, K. (2018). Hizmet kalitesi, müşteri memnuniyeti ve tavsiye etme niyeti arasındaki ilişki: kayak merkezlerine yönelik bir inceleme. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 10 (4): 333-357

Skipper, T. L. (2009). Understanding Tourist-Host Interactions and Their Influence on Quality Tourism Experiences, Wilfrid Laurier University Thesis: Canada

Stark, S. W. (2015). Verbal Abuse. Moglia, P. (Ed.), *Psychology & Behavioral Health*, Amenia, NY: Salem Press at Greyhouse Publishing, 1975-1977.

Türk Dil Kurumu (2020). *Hanut*. https://sozluk.gov.tr/ Erişim Tarihi: 17.11.2020

Üngüren, E., Arslan, S. ve Kaçmaz, Y. Y. (2015). Bir turist taciz türü olarak hanutçuluğun turistler üzerindeki etkisi. *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi* 32: 129-174

Wang, S. M. (2012). Chinese Tourists' Level of Satisfaction with International Shopping Centers: A Case Study of the Taipei Building Shopping Mall. Ng, K. S. (Ed.), *Quality Management and Practices*, IntechOpen, 139-158.

Yazıcıoğlu, Y. ve Erdoğan, S. (2004). *Spss Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Detay Yayıncılık.

Yıldırım, E. ve Mert, K. (2019). Etik dışı fiyatlandırma uygulamaları karşısında tüketicilerin düşünce ve davranışlarının incelenmesine yönelik bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11 (4), 2876-2892.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2020, 12(4), 4085-4096
https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1091

İşveren Markasının Örgütsel Bağlılığa Etkisinde İş Tatminin Aracılık Rolü

(The Mediating Role of Job Satisfaction in the Effect of Employer Brand on Organizational Commitment)

Kübra KUTLUATA AKSU [a] **Gökhan KENEK** [b] **Alptekin SÖKMEN** [c]

[a] Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Yönetim ve Organizasyon Bölümü, Ankara, Türkiye.
kkutluataa@gmail.com
[b] Gümüşhane Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İnsan Kaynakları Yönetimi Bölümü, Gümüşhane, Türkiye.
gokhankenek@gumushane.edu.tr
[c] Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Ankara, Türkiye.
alptekin.sokmen@hbv.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
İşveren Markası
Örgütsel Bağlılık
İş Tatmini

Gönderilme Tarihi 30 Eylül 2020
Revizyon Tarihi 4 Aralık 2020
Kabul Tarihi 14 Aralık 2020

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Bu çalışmanın temel amacı işveren markasının, iş tatmini ve örgüt bağlılık üzerine olan etkisini ve bunun yanında iş tatmininin, işveren markası ile örgütsel bağlılık arasında öngörülen aracılık rolünü incelemektir.

Yöntem – Çalışma 2019 Kasım-Aralık ayları içerisinde, kolayda örnekleme ile ulaşılan inşaat sektöründe faaliyet gösteren bir işletmenin 141 çalışanının katılımıyla gerçekleşmiştir. Anket yöntemi ile elde edilen veriler doğrultusunda SPSS 26 programı kullanılarak korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır.

Bulgular – Analiz sonuçlarına göre işveren markasının, iş tatminini ve örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkilediği ve aralarında pozitif yönlü kuvvetli ilişkiler olduğu belirlenmiştir. Bunun yanında iş tatmininin, işveren markası ile örgütsel bağlılık arasında kısmi aracılık etkisine sahip olduğu saptanmıştır.

Tartışma – Son dönemlerde işgücü rekabeti açısından oldukça önemsenen konuların başında gelen "işveren markası" mevcut çalışanların örgütlerine bağlılıklarını artırma, potansiyel işgücü üzerinde ise çalışılabilecek uygun bir yer algısı oluşturarak onların ilgisini çekmekte örgütlere avantaj sağlayabilmektedir. Bu çalışmada ulaşılan sonuçlara göre de işveren markası çalışanların işlerinden duydukları memnuniyet düzeyini ve örgütlerine karşı bağlılıklarını artırmakta etkili bir değişken olarak rol oynamaktadır.

ARTICLE INFO

Keywords:
Employer Brand
Job Satisfaction
Organizational Commitment

Received 30 September 2020
Revised 4 December 2020
Accepted 14 December 2020

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – The main purpose of this study is to examine the effect of employer brand on job satisfaction and organizational commitment, as well as the mediating role of job satisfaction between employer brand and organizational commitment.

Design/methodology/approach – The study was carried out with the participation of 141 employees of a firm operating in the construction sector, which can be reached convenience sampling method in November-December 2019. Correlation and regression analyzes were made with the SPSS 26 program in line with the data obtained by the survey.

Findings – According to the results of the analysis, it was determined that the employer brand positively affected the job satisfaction and organizational commitment and there were strong positive relations between all variables. In addition, job satisfaction has been found to have a partial mediating effect between employer brand and organizational commitment.

Discussion – The "employer brand", which is one of the most important issues in terms of labor competition in recent years, can provide an advantage to organizations with increase the loyalty of existing employees to their organizations, and create a perception on potential workforce as suitable place to work and attracting them. According to the results of this study, employer brand plays a role as an effective variable in increasing employees' level of satisfaction with their job and their commitment to their organizations.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Kutluata Aksu, K., Kenek, G., Sökmen, A. (2020). İşveren Markasının Örgütsel Bağlılığa Etkisinde İş Tatminin Aracılık Rolü, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (4), 4085-4096.

Giriş

Son dönemlerde ekonomik düzen sayısız etkenler ile birlikte hızlı bir değişim grafiği göstermektedir. Bu değişim birbirleri ile güç mücadelesi içinde olan işletmelerin eylemlerine yansıdığı gibi tüketicilerin davranışlarında da farklılıklara sebep olabilmektedir. Mevcut ve potansiyel müşterilerini kaybetmek istemeyen işletmeler "marka" bilinci oluşturarak, satın alma davranışlarını devam ettirebilmek ve yeni müşteriler çekebilmek için uğraş verirler. Fakat işletmeler arasındaki rekabet sadece müşteri odaklı değildir. Hiç şüphesiz başarılarındaki en büyük paylardan biri de işletmelerin sahip olduğu insan sermayesidir. En üst yönetim kademesinden en alt biriminde görev yapan çalışanına kadar tüm insan kaynağı, işletmelerin varlığını sürdürebilmesi ve rakiplerine karşı üstünlük sağlayabilmesi adına önemli rol oynar. Kuşkusuz, işi tecrübe etmiş, örgüt kültürünü benimsemiş ve örgüt kimliğini içselleştirmiş, örgütüne fayda sağlayacak şekilde hareket etmeyi kendine ilke edinen bir çalışan topluluğu oluşturmak ve bunun devamlılığını sağlamak, insan kaynağı açısından rakiplerine karşı üstünlük oluşturabilmesi adına işletmeye büyük avantaj sağlar. Bu bağlamda, özellikle mevcut çalışanlar ve bunun yanında potansiyel çalışanlar üzerinde, çalışma koşulları, elde edecekleri kazanımlar, gelişim ve yükselme imkânları, kazanılacak olan statü ve itibar vb. açısından cazibe oluşturmak, çalışanın örgüte olan bağlılığını ve yetenekli adayların örgüte çekilmesini sağlayacaktır. İşletmenin mevcut ve potansiyel çalışanlarının gözündeki bu cazibe yönetim literatüründe "işveren markası" olarak adlandırılmaktadır.

Literatürde çok eski bir geçmişe sahip olmayan kavram internet ve sosyal medyanın kullanımının artmasıyla birlikte son dönemlerde oldukça popüler bir hale gelmiştir. Çalışanların işletmeye yönelik deneyimlerini ve düşüncelerini sosyal medya üzerinden kolay bir şekilde paylaşarak geniş bir kitleye aktarabilme olanağına sahip olmaları, bu durumun en önemli etmenlerinden biri olarak kabul edilebilir. Diğer taraftan, daha önceleri işletmeler, çalışan maaşları, işyeri ortamı, çalışma koşulları, sunulan olanaklar ve ek hizmetler açısından kapalı bir politika izleyip bu konulara dair işletme dışına bilgi çıkmasını işletme sırlarının deşifre edilmesi olarak görebilmekte iken, günümüzde bu tür bilgiler ve bunların sosyal medya ve internet aracılığıyla paylaşılması yetenekli adayların işletmeye çekilebilmesi adına bir yöntem olarak kullanılabilmektedir. İşletmeler çalışanlarına belirli bir fayda paketi sunarak rakiplerine karşı farklılık oluşturma çabası içine girmişlerdir. "Çalışmak için harika bir yer" gibi bir etikete sahip olmak ve insanların hedefleri, hayalleri durumuna gelmek, işveren markasının gücünü yansıtır ve onu rakipleri karşısında avantajlı duruma getirir. Bu algı aynı zamanda çalışanın örgütte devamlılığını sağlar ve böyle bir yerde çalışmak ona statü ve itibar kazandırır. Sahip olduğu öneme rağmen "işveren markası" henüz çok derin ve detaylı bir literatüre sahip değildir ve konu ile ilgili ortaya konan ampirik çalışma sayısı henüz kavrama yönelik kapsamın genişletilebilmesi açısından yeterli değildir. Çalışanın işinden duyduğu memnuniyetin artırılması ve örgütsel bağlılığın sağlanması işveren markasının en önemli rollerindendir. Bu öneme istinaden bu çalışmada işveren markasının iş tatmini ile örgütsel bağlılık üzerine olan etkisi incelenmiş ve iş tatmininin, işveren markası ile örgütsel bağlılık arasında aracı bir rol üstlenip üstlenmediği sınanmaya çalışılmıştır.

1.Kuramsal Çerçeve

1.1.Marka Kavramı ve İşveren Markası

İtalyanca 'marca' sözcüğünden dilimize geçen "marka" Türk Dil Kurumu tarafından '"Bir ticari malı, herhangi bir nesneyi tanıtmaya, benzerinden ayırmaya yarayan özel ad veya işaret" olarak tanımlanmıştır (TDK, 2020). Amerikan pazarlama birliği markayı, "bir satıcı ya da satıcılar grubunun ürünlerini ve hizmetlerini tanımlamayı ve rakiplerinin ürünlerinden ve hizmetlerinden ayırmayı sağlayan isim, terim, işaret, sembol, dizayn ya da bunların kombinasyonu" olarak tanımlamaktadır (Öksüz, 2012; 16). Marka bir ürünü bir hizmeti benzerlerinden ayırt eden her şeye verilen addır (Ambler ve Barrow, 1996: 10). Marka tüketicilerin zihinlerinde yer alan ve kökleri gerçeğe dayanan algısal bir varlıktır, tüketicilerin algılarını, örgütün değerini ve kültürünü yansıtır ve işletmenin gerçekleştirmek için yola çıktığı büyük rüya olarak ifade edilir (Bruce ve Harvey, 2010: 5). Marka bir işletmenin en değerli varlıklarından birisidir. İşletmeler, ürün geliştirme ve pazarlama faaliyetleri ile kurumsal bir marka değeri oluşturabilmek için çaba gösterirler.

Tanımlamalardan anlaşılacağı üzere, pazarlama anlayışına göre "marka" tüketicilerin zihinlerinde satıcı ve satıcının ürünleri hakkında kalıplaşmış bir algıyı yansıtmaktadır. İşveren markası ise işletmenin istihdam

olanakları ile ilgili olmakla beraber, odak noktası mevcut çalışanlar ve potansiyel işgücüdür. Bir diğer ifade ile işveren markası, ortaya konan üründen ziyade işletmenin çalışma koşulları ve çalışanına sağlamış olduğu faydaya yönelik algıyı kapsamaktadır. İlk kez 1990'lı yıllarda kullanılmaya başlanan "işveren markası", potansiyel adayların gözünde çalışmak için arzu edilen yer anlamına gelmektedir (Edwars, 2010:7). İlgili yazında işveren markası kavramı ile ilgili ilk çalışma Ambler ve Barrow (1996) tarafından yapılmıştır. İşveren markası, işletme tarafından belirlenen ve işe alım ile sağlanan ekonomik, psikolojik ve fonksiyonel faydalar bütünüdür (Ambler ve Barrow 1996: s.187). Ekonomik ve fonksiyonel faydalar çalışanlar için fiziksel çalışma şartlarını, yan ödemeleri, ücret ve sosyal olanaklar gibi faydaları ifade etmektedir. Psikolojik fayda ise, kurumun itibarı ile ilgili algılar ve kuruma iş başvurusunda bulunanların eğer çalışırlarsa elde edecekleri fayda ve mutluluğa ilişkin sosyal onayları içerir (Backhaus ve Tikoo 2004). Diğer taraftan işveren markası, potansiyel işgücünün örgüte bağlanması ve mevcut çalışanların elde tutulmasına yönelik olarak işverenin örgüt kimliğini ön plana çıkarması ve onu rakiplerinden ayıracak özelliklerin belirlenmesi olarak ifade edilmektedir (Backhaus ve Tikoo, 2004).

Geleceğin işe alım modeli olarak adlandırılan işveren markasının, işletmeye önemli yetenekler kazandırmada etkili bir faktör olduğu belirtilebilir. Bunun yanı sıra işveren markası, yalnızca işletmeye nitelikli çalışanlar kazandırmakla kalmayıp aynı zamanda mevcut çalışanları ürün ve hizmet kalitesini artırabilmek için motive etmektedir (Chunping ve Xi, 2011: 2088). İşveren markası; çalışma çevresi, tatmin edecek kadar ücret ve kurumla ilgili diğer çekicilikler ile nitelikli adayların örgüte çekilmesi, elde tutulması, çalışan değerinin sağlanması ve kurumsal karlılık hedeflerinin yerine getirilmesini amaçlamaktadır (Xiaofeng 2009: 152). İşveren markasının çalışanlarda nezaket, heveslilik, güvenilirlik, yardımseverlik, ve empati kurma gibi bazı davranışların oluşumuna katkı sağladığı söylenebilir (Miles ve Mangold, 2004: s.66). Bununla birlikte çalışanların sergilemiş oldukları bu davranışların da işletmelerin hizmet kalitesine yönelik müşterilerde olumlu algılara sebep olacağı ve böylece müşteri sadakati oluşturulmasında da etkili olunabileceği ifade edilebilir (Miles ve Mangold, 2004: s.66). Tüketiciler, müşteriler ve diğer aktörlerde marka bilinci oluşturabilmesi için işletmelerin öncelikle bu algıyı çalışanlarına benimsetmesi gerekmektedir (Miles ve Mangold, 2004: s.69). Her ne kadar işveren markası oluşturmaya yönelik uygulamalar daha çok potansiyel işgücüne yönelik gibi görülse de temel amaç mevcut çalışanların örgüt ile özdeşleşmesini sağlamaktır (Edwards, 2005: s.270). Şüphesiz, işletmenin sahip olduğu markayı yaşayan, bir başka deyişle bu markada/işletmede bulunmaktan zevk alan, onun değerleri ile özdeşleşerek örgüte olan bağlılığını artıran çalışanlar topluluğuna sahip olunması işletmeye de önemli faydalar sağlayacaktır. Elsbach ve Glynn'a (1996) göre örgütün sahip olduğu stratejik itibar, çalışanlarının kimlik duygusu üzerinde önemli etkiye sahiptir (Edwards, 2005: s.270). Bu nedenle güçlü bir işveren markası, olumlu bir imaj ve sahip olunan itibar, çalışanların örgütleri ile özdeşleşmelerini ve bağlılıklarını artırmalarına yol açar. Miles ve Mangold (2004) işveren marka sürecinin oluşumunda içsel olarak örgüt kültürünün, liderlik ve yönetim yaklaşımının, insan kaynakları yönetimi sisteminin ve dışsal olarak da reklam ve pazarlama faaliyetleri ile müşteri memnuniyetinin oynadığı role vurgu yapmaktadır. Özellikle insan kaynakları uygulamalarının "işveren markası" oluşturulmasında, mevcut çalışanların örgütsel bağlılıklarının artırılması ve örgüt ile özdeşleşmesinin sağlanmasında ve bununla birlikte nitelikli işgörenlerin işletmeye çekilmesinde etkili olduğu ifade edilmektedir (Sokro, 2012; Ambler ve Borrow, 1996; Figurska ve Matuska, 2013). Diğer taraftan işveren markasının ağızdan ağıza pazarlamada (word of mouth) olduğu gibi bir rol oynayarak, mevcut çalışanın potansiyel çalışanlara yönelik yorumlarını ve tavsiyelerini şekillendireceği ve böylece potansiyel çalışanın işletme hakkındaki düşüncelerini etkileyebileceği ifade edilebilir.

1.2. Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık, yönetim literatüründe üzerinde en fazla durulan konulardan bir tanesidir. Allen ve Meyer (1990) örgütsel bağlılığı, çalışanların örgütle ilişkisinde, örgütün devamlı bir üyesi olmaları yönde karar

almalarını sağlayan bir davranış olarak ifade etmişlerdir (Ay ve Koç, 2014). Değer ve politikaların benimsenmesi, örgütün amaç ve hedeflerine ulaşabilmesi için istenilen çaba ve performansın sergilenmesi, huzuru bozmayacak ve örgütsel süreçleri aksatmayacak şekilde hareket edilmesi ve örgüte hem fiziksel hem de ruhsal olarak devamlılığın sağlanması örgütlerin çalışanlarından beklentilerinden bazılarıdır. Sürdürülebilir bir rekabet avantajının sağlanabilmesi için örgütler işgören devir hızını en aza indirmek için gayret gösterirler. Mevcut çalışanın işten ayrılması, işe devamsızlık yapması vb. durumların örgütler adına ciddi problemlere ve maddi kayıplara sebep oluşturmasından dolayı işi tecrübe etmiş çalışanın örgütte devamlılığının sağlanması, hem ekonomik açıdan hem de örgüt kültürü ve değerlerinin devamlılığı açısından önem arz etmektedir (Sökmen ve Kenek, 2020; Eral ve Koç, 2019). Bu yüzden çalışanın örgütüne olan bağlılığı birçok açıdan önem arz etmektedir.

Kavramın gelişmesinde önemli katkıları olan araştırmacılardan Becker (1960) örgütsel bağlılığı "uymadığı takdirde çalışanın ortaya koymuş olduğu girdilerinin (performans, zaman, özveri vb.) sonucunda elde etmiş olduğu mevcut kazanımlarını (maaş, kıdem, statü vb.) kaybedeceği düşüncesiyle tutarlı davranışlarda bulunma eğilimi" olarak tanımlarken, Kanter (1968) "kişinin yapısı ve ihtiyaçlarından oluşan ilgilerini, sosyal sistem ile ilişkilendirme süreci", O'Reilly ve Chatman (1986) ise "kişinin örgütüne olan psikolojik bağlılığı" olarak ifade etmiştir (Sökmen ve Kenek, 2019). Allen ve Meyer (1990) ise örgütsel bağlılığı üç boyutta ele almışlardır. Buna göre; (1) *duygusal bağlılık;* çalışanın, diğer örgüt üyeleri ile kurmuş olduğu ilişkilerden memnuniyeti ve örgütün üyesi olmaktan duyduğu mutluluğu, (2) *devam bağlılığı;* çalışanın örgütten ayrılması durumunda elde edebileceği ve muhtemel olarak kaybedeceği kazanımlarına (maaş, kıdem, statü vb.) dair yapmış olduğu hesaplama neticesinde örgüt üyeliğini devam ettirmesi, (3) *normatif bağlılık*; çalışanın içsel ve sorumluluk duygusuna dayalı olarak örgütte kalmanın doğru olduğu düşüncesi ile üyeliğini devam ettirmesi olarak ifade edilmiştir (Allen and Meyer, 1990).

Diğer taraftan çalışanların örgütsel bağlılıklarının arttıkça iş tatminlerinin (Mete vd., 2016; Yousef, 2017), örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme eğilimlerinin (Sökmen vd., 2017; Schappe, 1998), performanslarının (Chen vd., 2002; Fu ve Deshpande, 2014), sadakat davranışlarının (Koç, 2009; Huangfu vd., 2013) da arttığı; işten ayrılma niyetlerinin (Schwepker, 2001; Yücel, 2012; Sökmen ve Kenek, 2020), işe devamsızlıklarının (Gosselin vd., 2013; Edwards, 2017), üretkenlik karşıtı iş davranışlarının (Sökmen vd., 2019; Guay vd., 2016) ve iş streslerinin (Wasti, 2005; Lin vd., 2013) ise azaldığı yapılan araştırmalar tarafından ortaya konmuştur.

1.3. İş Tatmini

Örgütlerin çalışanlarının gelişimlerine, mutluluklarına ve refahlarına yönelik yaklaşım ve yöntemlerinin temel amacı çalışanı "kendini mutlu hissettiği" işine bağlamak, işinden tatmin duymasını sağlamak ve bununa birlikte kendisinden beklenilen performansı sergilemesini sağlamaktır. İş tatmini ile ilgili kullanılan en yaygın tanım Locke (1976) tarafından geliştirilmiştir. Locke (1976) iş tatminini "çalışanların işlerinden duydukları memnuniyet derecesi" olarak ifade etmiştir (Sökmen ve Benk, 2020). Başka bir tanımlamaya göre iş tatmini, iş şartlarının ve işten elde edilen sonuçların kişisel olarak yorumlanması ve değerlendirilmesidir (Schneider ve Snyder, 1975:31). Robbins ve Coulter (2012) ise iş tatminini, kişinin işine karşı olan tavır ve tutumu olarak ifade ederken, olumlu yönde sahip olunan tutumun çalışanın örgütüne ve arkadaşlarına katkı sağlayacak biçimde davranmasına yol açacağını belirtmişlerdir (s. 375). Aynı zamanda işlerinden duydukları memnuniyet düzeyleri arttıkça bireylerin yaşam doyumlarının da artış gösterdiği ifade edilmektedir (Aydıntan ve Koç, 2016; s:73).

Alegre ve arkadaşlarına (2015) göre iş tatminini etkileyen üç unsur bulunmaktadır (s. 1-2). Bunlar; çalışan-örgüt ilişkisi, çalışan-yönetici ilişkisi ve çalışan-iş arkadaşı ilişkisidir. Çalışan örgüt ilişkisinde asıl vurgu örgütsel strateji ve örgüt hedefleriyle özdeşleşme ve bağlılık etmenlerine yapılmaktadır. Çalışan yönetici ilişkisi iş tatmininde kritik bir öneme sahiptir (Sökmen, 2019). Yöneticinin gerekli durumlarda yapmış olduğu

yetki devri, belirli sınırlar kapsamında tanınan özerklik, çalışanı işe yöneltmede kullanılan teknik ve yaklaşımlar, çalışanların işlerine ve yöneticilerine yönelik tutumlarında etkilidir. Çalışanların iş arkadaşları ile olan ilişkisi de kişilerin iş tatminini olumlu ya da olumsuz yönde etkilemektedir. Sosyal Değişim Teorisi ve Psikolojik Sözleşme gereği, yönetim ve örgüt tarafından kendisine değer verildiği ve bu yönde bir yaklaşım içinde olunduğuna yönelik algısı, çalışanın örgütün üyesi olmaktan dolayı memnuniyet duymasına ve bununla birlikte örgütüne karşı olumlu iş çıktıları ile karşılık verme yönünde davranışlar sergilemesine yardımcı olacaktır.

1.4. İşveren Markası, Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Arasındaki İlişki

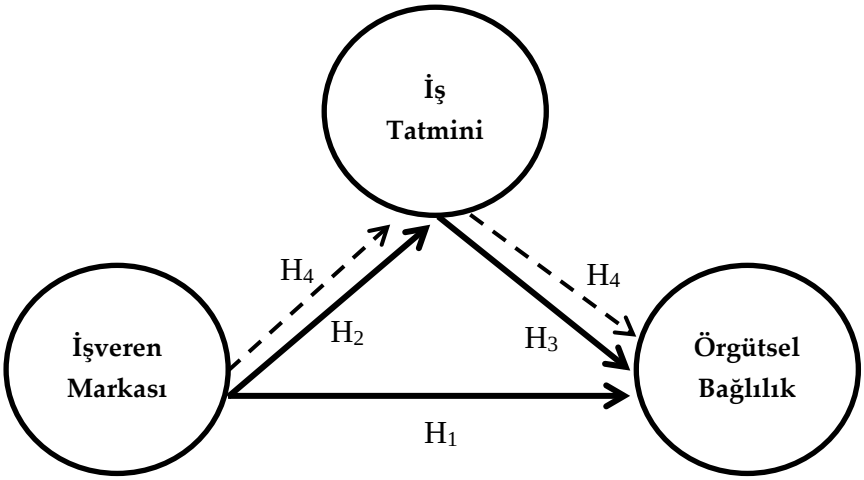
İşveren markası aracılığıyla örgütün amaç ve değerlerini kabul eden çalışanların örgüte bağlanmaları sağlanmaktadır (Edwards, 2005:268-269) ve işveren markası çalışanlarda tatmin ve memnuniyet duygusu oluşturmaktadır (Backhaus ve Tikoo, 2004). İncelediğinde işveren markası ile ilgili henüz kapsamlı bir literatürün bulunmadığı, örgütsel bağlılık ve iş tatmini ile ilişkisini inceleyen çok fazla çalışmanın olmadığı görülmektedir. Yapılan bu çalışmanın konu ile ilgili kapsamın genişletilmesine katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Değişkenler arasındaki ilişkileri ortaya koyan bazı çalışmaların bulgularına aşağıda yer verilmiştir.

Khanolkar (2013) Y kuşağı olarak adlandırılan yaş aralığında bulunan, farklı sektörlerde görev yapan 245 çalışanın katılımıyla gerçekleştirmiş oldukları çalışma ile işveren markasının örgütsel bağlılığı ve iş tatminini olumlu yönde etkilediği sonucuna ulaşmışlardır. Rana ve arkadaşları (2019) Hindistan'da bilgi teknolojisi sektöründe çalışan 250 katılımcı ile gerçekleştirdikleri çalışmanın sonucunda işveren markasının, çalışanın işle bütünleşmesini ve örgütsel bağlılığını olumlu yönde etkilediğini tespit etmiştir. Benzer şekilde Vaijayanthi ve arkadaşları (2011) da işveren markası ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye yönelik yapmış oldukları çalışma sonucunda iki değişken arasında pozitif yönlü kuvvetli bir ilişki tespit etmiş; işveren markasının, duygusal bağlılık ve normatif bağlılık ile ilişkisinin devam bağlılığına kıyasla daha kuvvetli olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Tanwar ve Prasad (2016) ise yapmış oldukları araştırma ile işveren markası ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi ortaya koymaya çalışmışlardır. Araştırmacılar, işveren markasını "eğitim ve geliştirme, itibar, örgüt kültürü ve etik, kurumsal sosyal sorumluluk, iş-yaşam dengesi ve farklılık yönetimi" boyutları ile ele almış ve özellikle eğitim ve geliştirme boyutu başta olmak üzere tüm boyutların iş tatminini anlamlı bir şekilde etkilediği ve işveren markasının iş tatmininin önemli bir belirleyicisi olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Yalım ve Mızrak (2017) da yapmış oldukları çalışma ile işveren markası ile iş tatmini arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişkinin olduğunu tespit etmişlerdir. İş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki ise birçok araştırmacı tarafından sıklıkla çalışılmıştır. Yapılan çalışmalarda iş tatmini ile örgütsel bağlılığın anlamlı ve pozitif yönlü ilişkisi çok kez ortaya konmuştur (Broke vd., 1988; Gaertner, 1999; Malik vd., 2010; Sökmen ve Kenek, 2019). Bu bilgiler ışığında mevcut çalışmada işveren markasının örgütsel bağlılığa etkisinde iş tatmininin etkisine sahip olduğu öngörülmektedir.

2.Araştırma Yöntemi

Bu çalışmanın amacı işveren markasının, çalışanın iş tatminine ve örgütsel bağlılığı üzerine olan etkisini incelemek ve işveren markası ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide iş tatmininin aracılık rolünün olup olmadığını tespit etmektir. İşveren markası kısaca "kurumun üyeleri ve potansiyel çalışanları gözünde sahip olduğu imaj" olarak tanımlanmaktadır (Öksüz, 2012) ve örgütün niteliği (çalışmak için uygun/uygun değil, iyi/kötü) ve çekiciliği ile ilgili olarak mevcut veya potansiyel çalışanın algısına dayanmaktadır. İşveren markası çalışanların işleri ile bütünleşmelerini, psikolojik ve duygusal açıdan örgütlerine bağlılık göstermelerini de kolaylaştırmaktadır (Lee vd., 2014; s.1362). Bu çalışmada mevcut çalışanlara odaklanılarak, işveren markasının, iş tatmini ve örgütsel bağlılık gibi işletmelerin etkinliğinde önemli rolü olduğu düşünülen çalışan tutum ve davranışları ile olan ilişkisi üzerinde durulmuştur. İşveren markasına yönelik olumlu

algılama, potansiyel çalışan olarak görülen bireylerde örgütte çalışmaya yönelik istekliliğe; mevcut çalışanda ise örgüt üyeliğinden duyulan memnuniyete ve örgütte kalmaya yönelik istekliliğe sebep olacaktır. Buradan yola çıkarak aşağıdaki araştırma modeli ve hipotezleri oluşturulmuştur. Şekil 1'e göre İşveren markası bağımsız değişken; örgütsel bağlılık bağımlı değişken; iş tatmini ise aracı değişkendir.



Şekil 1. Araştırma Modeli

Araştırmanın varsayımları:
H_1: İşveren markasının, örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
H_2: İşveren markasının, iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
H_3: İş tatmininin, örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
H_4: İş tatmini, işveren markası ile örgütsel bağlılık arasında aracılık rolüne sahiptir.

Araştırmada Ankara'da inşaat sektöründe faaliyet gösteren özel bir işletmenin beyaz yakalı çalışanlarından anket yardımıyla elde edilen veriler kullanılmıştır. İlgili firmanın toplam çalışan sayısı 457, beyaz yakalı çalışan sayısı ise 163'tür. Hazırlanan anket formu tüm beyaz yakalı çalışanlara iletilmiş 149 adet geri dönüş sağlanmıştır. Eksik ve hatalı işaretlemeden kaynaklanan 8 anket formu analizlere dâhil edilmemiştir. Bununla birlikte nihai olarak araştırmanın örneklemi 141 çalışandan oluşmuştur. Buna göre örneklem, evrenin %86'sını oluşturmaktadır ve istatiksel olarak bu rakam evreni temsil etme yeteneğine sahiptir (Cohen,2013). Katılımcılara yöneltilen anket formu iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde, katılımcıların, yaş, cinsiyet ve örgütlerindeki çalışma sürelerini tespit etmeye yönelik sorular bulunmaktadır. İkinci bölümde araştırmanın konusu üzere katılımcıların çalıştıkları örgüte yönelik işveren markası algısı, bunun yanında işleri ile ilgili olarak iş tatmini ve örgütsel bağlılıklarına yönelik tutumlarını ölçmek amacıyla aşağıda belirtilen geçerlik ve güvenilirlikleri daha önce birçok çalışma ile ortaya konmuş ölçekler kullanılmıştır. Araştırmada her bir ölçekte yer alan ifadeler 5'li Likert tipi ölçeğe uygun olarak hazırlanmıştır (1.Kesinlikle Katılmıyorum– 5.Kesinlikle Katılıyorum).

Katılımcıların işveren markasına yönelik algılarını ölçmek amacıyla Amber ve Barrow (1996), Knox ve Freeman (2006) Backhaus ve Tikoo'nun (2004) geliştirmiş oldukları ölçeklerden faydalanılarak İçirgen (2016) tarafından oluşturulan ölçek kullanılmıştır. İlk aşamada 23 ifadeden oluşan ölçek yapılan faktör analizi sonucunda 4 ifadenin uygun yüklenmediği gerekçesiyle çıkarılmıştır (İçirgen, 2016). Kalan 19 ifade ise "yorumlanan örgüt kimlik imajı", "algılanan işlevsel fayda" ve "algılanan psikolojik fayda" olarak adlandırılan üç boyut altında toplanmıştır. "Çalıştığım kurum sektöründe çalışılacak en iyi yerdir.", "Bu kurumu çalışmak için çevreme öneririm.", "Diğer kurumlar arasından seçim yapmak zorunda olsam yine çalıştığım kurumu seçerdim." gibi ifadeler işveren markası ölçeğinden örnek olarak gösterilebilir. İş

tatminlerini belirlemek üzere Agho, Price ve Müller (1992) tarafından geliştirilmiş olan ve 6 madde tek boyuttan oluşan ölçek kullanılmıştır. "İşimden gerçekten zevk alırım.", "İşimi ortalama bir çalışandan daha fazla severim." ve "İşimden nadiren sıkılırım." gibi ifadeler kullanılan iş tatmini ölçeğinde yer almaktadır. Son olarak, katılımcıların örgütsel bağlılıklarının değerlendirilebilmesi için ise Allen ve Meyer'in (1990) geliştirmiş oldukları "Örgütsel Bağlılık" ölçeğinin 18 ifadeden oluşan revize edilmiş (Meyer, Allen ve Smith, 1993) formu kullanılmıştır. "Kariyerimin geri kalan kısmını bu örgütte geçirmek beni mutlu eder.", "Bu örgütün problemlerini gerçekten kendi problemlerim gibi hissederim.", "Bu örgütün benim için özel bir anlamı vardır." gibi ifadeler örgütsel bağlılık ölçeğinden örnek olarak verilebilir.

Araştırmanın Bulguları

Araştırma 2019 yılı Kasım-Aralık ayları içinde Ankara'da inşaat sektöründe faaliyet gösteren bir işletmede çalışan 141 katılımcı ile gerçekleştirilmiştir. Tablo 1'de görüleceği üzere katılımcıların %31'i 18-25, %52'si 26-35, %12'si 36-45 yaş arasındadır ve %7'si ise 45 yaş üzerindedir. Buna paralel olarak katılımcıların %57'si 0-5 yıl arası, %24'ü 6-10 yıl arası, %12'si 11-15 yıl arası ve %5'i de 16 yıl ve üzeri süredir örgütlerinde görev yapmaktadır. Diğer taraftan %63 oranla kadın ve %37 oranla erkek çalışan araştırmaya katılım göstermiştir.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Demografik Özellikler		Birey sayısı	Oran (%)
Cinsiyet	Kadın	88	62
	Erkek	53	38
Yaş	18-25 yaş	43	31
	26-35 yaş	74	52
	36-45 yaş	17	12
	45 yaş ve üzeri	7	5
Çalışma Süresi	0-5 yıl	81	57
	6-10 yıl	34	24
	11-15 yıl	18	13
	16 yıl ve üzeri	8	6

Korelasyon ve Güvenilirlik Analizi

Araştırma değişkenlerinin değerlendirilmesi için kullanılan ölçeklere ait Cronbach Alpha güvenilirlik oranları ve bunun yanı sıra değişkenler arasındaki korelasyonlar Tablo 2'de gösterilmiştir. Cohen'e (2013) göre "korelasyon analizi sonucunda elde edilen "r" değeri 0,30'dan küçük ise değişkenler arasında zayıf; 0,30 ile 0,50 arasında ise orta; ve 0,50'den büyük ise güçlü bir ilişki bulunmaktadır". Bu doğrultuda Tablo 2'de belirtildiği üzere değişkenler arasında pozitif yönlü, anlamlı ve kuvvetli ilişkilerin olduğu gözlemlenmektedir.

Tablo 2. Değişkenler Arasındaki İlişkiler

Değişkenler	1	2	3
İşveren Markası	**(0,94)**		
İş Tatmini	,620*	**(0,91)**	
Örgütsel Bağlılık	,774*	,622*	**(0,86)**

*Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır. Parantez içindeki değerler Cronbach Alfa güvenilirlik katsayılarıdır.

İşveren Markası ile Örgütsel Bağlılık Arasında İş Tatmininin Aracılık Rolü

Bu çalışmada iş tatmininin, işveren markası ile örgütsel bağlılık arasında aracılık rolüne sahip olduğu öngörülmüştür. İşveren markası, bir kurumu veya işletmeyi rakiplerinden ayıran, mevcut çalışanlarının örgüte olan bağlılığını artıran ve potansiyel işgücünde ise cazibe oluşturan bir etkiye sahiptir (Backhaus ve Tikoo, 2004). Ambler ve Barrow'a (1996) göre ise işveren markası; ekonomik (maddi içerikli ödüler), fonksiyonel (gelişimsel veya faydalı aktivite/uygulamalar) ve psikolojik (aidiyet duygusu, hedef belirleme) olarak çalışana fayda sağlayan ve onun örgütü benimsemesini ve örgüte bağlanmasını sağlayan bir işleve sahiptir (s. 187). Örgütler, özellikle pazarlama anlayışı ve insan kaynakları uygulamaları ile mevcut ve potansiyel çalışanlarında ekonomik, fonksiyonel ve psikolojik açıdan fayda oluşturabilmektedir (Ambler ve Barrow, 1996). Bu bağlamda, çalışmada öngörülen ilişki şu şekildedir ki; örgütün çalışanına karşı, bahsedildiği şekilde fayda sağlayıcı yöntem, yaklaşım ve uygulamaları (işveren markası) çalışanın genel anlamda işinden tatmin olmasını sağlar ve bu yolla çalışanın örgütsel bağlılığı artar. Diğer bir ifadeyle iş tatmini, işveren markası ile örgütsel bağlılık arasında aracılık rolü oynar.

Bu tür bir aracılık ilişkisinden söz edebilmek için aracı olarak öngörülen değişkenin, bağımsız ve bağımlı olmak üzere diğer iki değişken arasındaki ilişkinin tamamını veya bir kısmını açıklayabilmesi gerekmektedir. Eğer tam aracılık söz konusu ise; üç değişkenin bir arada ele alındığı bir denklemde bağımsız değişkenin, bağımlı değişken üzerindeki etkisini yitirmesi; kısmi aracılıkta ise bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisinin bir kısmını yitirmesi beklenmektedir. İş tatmininin, işveren markası ile örgütsel bağlılık arasında öngörülen aracılık rolünün incelenmesi Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen yöntem ile gerçekleştirilecektir. Bu yöntem dört aşamadan oluşmaktadır. Buna göre ilk olarak bağımsız değişkenin (işveren markası) bağımlı değişken üzerinde (örgütsel bağlılık) istatiksel olarak anlamlı bir etkisi bulunmalıdır. İkinci aşamada yine bağımsız değişken işveren markasının bu kez aracı olarak öngörülen değişken (iş tatmini) üzerinde istatiksel olarak anlamlı etkiye sahip olması beklenmektedir. Üçüncü aşamada da benzer şekilde iş tatmininin, örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı etkisi sınanır. İlk üç aşamada istatiksel olarak anlamlı sonuçların elde edilmesinin ardından dördüncü ve son aşamaya geçilir. Bu aşamada ise işveren markası, iş tatmini ve örgütsel bağlılık birlikte regresyon analizine dâhil edilir. Bunun sonucunda öngörülen aracılık rolünden söz edebilmek için işveren markasının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin istatiksel olarak anlamlılığını yitirmesi veya bu etkinin kısmen azalması gerekmektedir.

Tablo 2. Regresyon Analizi Sonuçları

	Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	B	β	R^2	p
1	İşveren Markası	Örgütsel Bağlılık	,906	,774	,599	,000
2	İşveren Markası	İş Tatmini	,644	,620	,384	,000
3	İş Tatmini	Örgütsel Bağlılık	,702	,622	,387	,000
4	İşveren Markası	Örgütsel Bağlılık	,738	,630	,632	,000
	İş Tatmini		,261	,231		,001

Tablo 2'de gerçekleştirilmiş olan regresyon analizi sonuçlarına dair veriler yer almaktadır. Buna göre; ilk aşamada işveren markasının örgütsel bağlılık üzerinde (β: ,774; p: ,000), ikinci aşamada yine işveren markasının bu kez iş tatmini üzerinde (β: ,620; p: ,000) ve üçüncü aşamada aracı değişken olarak öngörülen iş tatmininin örgütsel bağlılık üzerinde (β: ,622; p: ,000) istatiksel olarak anlamlı etkiye sahip olduğu gözlemlenmektedir. Bu koşulların sağlanmasının ardında dördüncü aşamaya geçilmiştir ve üç değişken bir arada çoklu regresyon analizine tabi tutulmuştur. Bu analiz sonucuna göre işveren markasının örgütsel

bağlılık üzerindeki etkisinin kısmen azaldığı (β: ,630; p: ,000) ve iş tatmininin de örgütsel bağlılık üzerindeki anlamlı etkisinin (p: 001) devam ettiği görülmektedir. Bu doğrultuda iş tatmininin, işveren markası ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi kısmi olarak açıklayabilme gücüne sahip olduğu söylenebilir ve kısmi aracılıktan söz edilebilir.

Sonuç ve Tartışma

Bu çalışmada işveren markası, örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasındaki ilişkiler incelenmiş; iş tatmininin, işveren markası ile örgütsel bağlılık arasında aracılık rolünün bulunup bulunmadığı tespit edilmeye çalışılmıştır. Gerçekleştirilen analizler sonucunda değişkenler arasında pozitif yönlü kuvvetli ilişkiler saptanmış ve regresyon analizlerinin sonuçlarına göre işveren markasının, örgütsel bağlılık ve iş tatmini üzerinde ve iş tatmininin de örgütsel bağlılık üzerinde istatiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü etkileri olduğu tespit edilmiştir. Böylece H_1, H_2 ve H_3 kabul edilmiştir. Elde edilen bu sonuçlar Vaijayanthi ve arkadaşları (2011), Khanolkar (2013) ve Rana ve arkadaşları (2019), Tanwar ve Prasad (2016), Yalım ve Mızrak'ın (2017), Aydogdu ve Asikgil (2011), Sökmen (2019) ve Yücel'in (2012) çalışmalarında gözlemlenen bulgular ile örtüşmektedir. Son olarak iş tatmininin, işveren markası ile örgütsel bağlılık arasında aracılık rolüne sahip olup olmadığının tespit edilebilmesi için Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen yöntem ile çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Analiz sonucuna göre işveren markası örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin bir kısmını yitirmiş, iş tatmininin ise örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini devam ettiği gözlemlenmiştir. Bu doğrultuda iş tatmininin kısmi aracılık etkisine sahip olduğu söylenebilir. Böylece H_4 de kabul edilmiştir.

Elde edilen sonuçlara göre denilebilir ki işveren markası, çalışanda örgütsel bağlılık ve iş tatmini oluşturmak adına önemli bir etmendir. İşletmeler çalışanlarına sağladıkları ve vaat ettikleri faydalar ile onların örgütsel bağlılıklarının artırılmasını ve örgüt üyeliklerinin devamlılığının sağlanmasını amaçlamaktadır. Bu yönüyle işveren markası yönetim literatüründe önemli yere sahip, Hackman ve Oldham (1975) tarafından geliştirilen "İş Özellikleri Modeli" ile benzerlik göstermektedir. Modele göre "beceri çeşitliliği, görevin kimliği, görevin önemi, otonomi ve geri besleme" olmak üzere beş temel iş özelliği belirli bir algısal sürecin ardından çalışanın işinden duyacağı memnuniyeti ve dolayısıyla işe olan bağlılığı artırmaktadır (Kenek ve Sökmen, 2018). İşveren markasında ise örgütün çalışanına sunduğu maaş, yan ödemeler, eğitim ve geliştirme olanakları, terfi, hizmetler ve kolaylıklar, örgüt üyeliğine özel avantajlar, sosyal ortam ve sağlamış olduğu itibar gibi özellikleri ile çalışanın işinden memnuniyetinin ve örgüte bağlılığının artırılması, insan kaynağının istikrarının sağlanması gibi hedefler mevcuttur. İşveren markası aynı zamanda bir yetenek havuzu oluşturulmasını sağlayacak ve örgütü mevcut ve potansiyel çalışanlar gözünde cazibe merkezi konumuna getirecek bir etkiye sahip olabilir. Sonuç olarak işveren markası mevcut ve potansiyel çalışanların davranışlarını ve kariyer planlamalarını etkileyebilme ve yönlendirebilme özelliğine sahip olma özelliği ile daha fazla ve çeşitli yönleri ile çalışılması gereken önemli bir değişkendir. Yapılan bu çalışmanın kavram ile ilgili kapsama katkı sağlayacağı ve yapılacak olan çalışmaları belirli ölçüde fikir vereceği düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

Agho, A. O., Price, J. L., and Mueller, C. W. (1992). Discriminant validity of measures of job satisfaction, positive affectivity and negative affectivity. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, *65*(3), 185-195.

Alegre, I., Mas-Machuca, M., and Berbegal-Mirabent, J. (2016). Antecedents of employee job satisfaction: Do they matter?. *Journal of Business Research*, *69*(4), 1390-1395.

Allen, N. and J., Meyer J.P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal Of Occupational Psychology*,63(1), 1-18.

Ambler, T. and Barrow, S. (1996). The employer brand. *Journal of Brand Management*, 4(3), 185–206.

Ay, G., ve Koç, H. (2014). Determine the relation between perception of organizational justice and level of organizational commitment: Study case of teachers. *Journal of business research Turk*, *6*(2), 67-90.

Aydintan, B., ve Koç, H. (2016). The relationship between job satisfaction and life satisfaction: an empirical study on teachers. *International Journal of Business and Social Science*, *7*(10), 72-80.

Aydogdu, S., ve Asikgil, B. (2011). An empirical study of the relationship among job satisfaction, organizational commitment and turnover intention. *International review of management and marketing*, *1*(3), 43.

Backhaus, K., and Tikoo, S. (2004). Conceptualizing and researching employer branding. *Career development international*. Vol. 9 No. 5, 501-517

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.

Brooke, P. P., Russell, D. W., and Price, J. L. (1988). Discriminant validation of measures of job satisfaction, job involvement, and organizational commitment. *Journal of Applied Psychology*, *73*(2), 139.

Bruce, D., and Harvey, D., (2010). *Marka Bilmecesi*, Aslı Özer (çev), Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, İstanbul.

Chen, Z. X., Tsui, A. S., and Farh, J. L. (2002). Loyalty to supervisor vs. organizational commitment: Relationships to employee performance in China. *Journal of Occupational And Organizational Psychology*, *75*(3), 339-356.

Chunping Y and Xi L (2011) The study on employer brand strategy in private enterprises from the perspective of human resource management, *Energy Procedia*, 5, 2087–2091.

Cohen, J. (2013). *Statistical power analysis for the behavioral sciences*. Academic press.

Edwards M R (2010) an ıntegrative review of employer branding and OB theory, *Personnel Review*, 39 (1), 5-23.

Edwards, M. R., and Kudret, S. (2017). Multi-foci CSR perceptions, procedural justice and in-role employee performance: the mediating role of commitment and pride. *Human Resource Management Journal*, *27*(1), 169-188.

Edwards, M.R. (2005), "Employer and employer branding: HR or PR?", in Bach, S. (Ed.), Human Resource Management: Personnel Management in Transition, Blackwell, Oxford. 266-286.

Elsbach, K. D., and Glynn, M. A. (1996). Believing your own"PR": Embedding identification in strategic reputation. *Advances in strategic management*, *13*, 65-90.

Eral, O. and Koç, H. (2019). The Effect of Life Quality Levels of The Workers on The Organizational Commitment: An Application in Accommodation Business, Journal of Turkish Tourism Research, 3(4): 1589-1607.

Figurska, I., and Matuska, E. (2013). Employer branding as a human resources management strategy. *Human Resources Management and Ergonomics*, *7*(2).

Fu, W., and Deshpande, S. P. (2014). The impact of caring climate, job satisfaction, and organizational commitment on job performance of employees in a China's insurance company. *Journal of Business Ethics*, *124*(2), 339-349.

Gaertner, S. (1999). Structural determinants of job satisfaction and organizational commitment in turnover models. *Human Resource Management Review*, *9*(4), 479-493.

Gosselin, E., Lemyre, L., and Corneil, W. (2013). Presenteeism and absenteeism: Differentiated understanding of related phenomena. *Journal of Occupational Health Psychology*, *18*(1), 75.

Guay, R. P., Choi, D., Oh, I. S., Mitchell, M. S., Mount, M. K., and Shin, K. H. (2016). Why people harm the organization and its members: Relationships among personality, organizational commitment, and workplace deviance. *Human Performance*, *29*(1), 1-15.

Hackman, J. R., and Oldham, G. R. (1975). Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied psychology*, *60*(2), 159.

Huangfu, G., Jıang, D., and Zhang, G. (2013). From organizational commitment to organizational loyalty: The concept and structures of Chinese organizational loyalty. *Advances in Psychological Science*, *21*(4), 711-720.

İçirgen, H. (2016). İşveren markası ve insan kaynakları yönetim uygulamalarının işten ayrılma niyetine etkileri: Turizm sektörü üzerine bir araştırma. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Kenek, G., ve Sökmen., A. (2018). İş özelliklerinin işten ayrılma niyetine etkisinde kariyer tatmininin aracı rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi,* 10(3), 622-639

Khanolkar, R. S. (2013). Influence of employer branding on satisfaction and commitment of generation Y employees. *IOSR Journal of Business and Management*.

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.

Koç, H. (2009). Örgütsel bağlılık ve sadakat ilişkisi. *Electronic Journal of Social Sciences*, *8*(28).

Lee, Y. K., Kim, S., and Kim, S. Y. (2014). The impact of internal branding on employee engagement and outcome variables in the hotel industry. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, *19*(12), 1359-1380.

Lin, J. Y., Lin, C. J., and Cheng, C. J. (2013). A study of the relationship between job stress, job burnout, job satisfaction and organizational commitment among medical radiologists in Taiwan. *Journal of Information and Optimization Sciences*, *34*(2-3), 149-167.

Malik, M. E., Nawab, S., Naeem, B., and Danish, R. Q. (2010). Job satisfaction and organizational commitment of university teachers in public sector of Pakistan. *International Journal Of Business And Management*, *5*(6), 17.

Mete, E. S., Sökmen, A., ve Biyik, Y. (2016). The relationship between organizational commitment, organizational identification, person-organization fit and job satisfaction: A research on IT employees. *International Review of Management and Business Research*, *5*(3), 870.

Meyer, J. P., Allen, N. J. and 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.

Miles, S. J., and Mangold, G. (2004). A conceptualization of the employee branding process. *Journal of Relationship Marketing*, *3*(2-3), 65-87.

Öksüz, B. (2012). İşveren markası yönetimi sürecinde iletişimin önemi. *Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi*, *7*(2), 14-31.

Rana, G., Sharma, R., Singh, S. P., and Jain, V. (2019). ımpact of employer branding on job engagement and organizational commitment in ındian IT sector. *International Journal of Risk and Contingency Management (IJRCM)*, *8*(3), 1-17.

Robbins, S. P., and Coulter, M. (2012). Management. England.

Schappe, S. P. (1998). The influence of job satisfaction, organizational commitment, and fairness perceptions on organizational citizenship behavior. *The Journal of Psychology*, *132*(3), 277-290.

Schneider, B., and Snyder, R. A. (1975). Some relationships between job satisfaction and organization climate. *Journal of Applied Psychology*, *60*(3), 318.

Schwepker Jr, C. H. (2001). Ethical climate's relationship to job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention in the salesforce. *Journal of Business Research*, *54*(1), 39-52.

Sokro, E. (2012). Impact of employer branding on employee attraction and retention. *European Journal of Business and Management*, *4*(18), 164-173.

Sökmen, A. (2019). Örgütsel Özdeşleşme, Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini İlişkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, *980*, 990.

Sökmen, A. (2019). Etik Liderlik, Örgütsel Güven, İş Tatmini Ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: Bir Hastane İşletmesinde Araştırma. *Third Sector Social Economic Review*, *54*(2), 917-934.

Sökmen, A., Benk, O. (2020). Dönüşümsel Liderlik, Kişi-Örgüt Uyumu ve İş Tatmini İlişkisi: Kamu Çalışanlarına Yönelik Araştırma, İşletme Araştırmaları Dergisi, 12 (2), 1347-1357.

Sökmen, A., Kenek, G. (2020). Normatif bağlılık ve işten ayrılma niyeti ilişkisi: İş tatmininin düzenleyicilik etkisi, *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 55(2), 1008-1024

Sökmen, A., Benk, O., ve Gayaker, S. (2017). Örgüt kültürü, örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel bağlılık ilişkisi: Bir kamu kurumunda araştırma. *Gazi Universitesi Iktisadi ve Idari Bilimler Fakultesi Dergisi*, *19*(2), 415.

Sökmen, A. ve Kenek, G. (2019) Örgütsel bağlılık, iş tatmini ve özgecilik ilişkisi: Bir kamu kurumunda araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11 (4), 3120-3130.

Sökmen, A., Kenek, G., ve Uğraş, E. (2019). Etik liderlik ve üretkenlik karşıtı iş davranışı ilişkisi: Örgütsel bağlılığın aracı rolü. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, *54*(4), 1568-1582.

Tanwar, K., & Prasad, A. (2016). The effect of employer brand dimensions on job satisfaction: gender as a moderator. *Management Decision*. Vol. 54 No. 4, pp. 854-886.

Vaijayanthi, P., Roy, R., Shreenivasan, K. A., and Srivathsan, J. (2011). Employer branding as an antecedent to organisation commitment: An empirical study. *International Journal of Global Business*, *4*(2). Vol. 58; 1336-1343

Wasti, S. A. (2005). Commitment profiles: Combinations of organizational commitment forms and job outcomes. *Journal of vocational behavior*, *67*(2), 290-308.

Xiaofeng, Z. (2009, August). On employer brand construction of Chinese enterprises. In *2009 ISECS International Colloquium on Computing, Communication, Control, and Management* (Vol. 2, pp. 152-155).

Yalım, F., ve Mızrak, K. C. (2017). A field study on the relationship between employer brand and employee satisfaction. *International Review of Management and Marketing*, *7*(2), 92-103.

Yousef, D. A. (2017). Organizational commitment, job satisfaction and attitudes toward organizational change: A study in the local government. *International Journal of Public Administration*, *40*(1), 77-88.

Yücel, İ. (2012). Examining the relationships among job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention: An empirical study. International *Journal of Business and Management*; Vol. 7, No. 20

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2020, 12(4), 4097-4112
https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1092

Uluslararası Sermaye Hareketliliği İle Sağlanan Yabancı Yatırımcı Oranındaki Değişimin Borsa İstanbul Üzerine Etkisi (The Effect of the Change in the Foreign Investor Ratio Provided by International Capital Mobility on Borsa Istanbul)

Murat ATİK [a]
[a] Milli Savunma Üniversitesi, Kara Harp Okulu, İşletme ve Yönetim Bilimleri Bölümü, Ankara, Türkiye. matik@kho.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Yabancı Yatırımcı Payı
VAR
Nedensellik Analizi

Gönderilme Tarihi 14 Eylül 2020
Revizyon Tarihi 1 Aralık 2020
Kabul Tarihi 14 Aralık 2020

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Dünya'daki piyasalar hızlı bir değişim ve gelişim süreci içindedir. Globalleşme ve finansal serbestleşmenin bir sonucu olarak uluslararası sermaye akımları, ülkelerin finansal yatırım araçlarını, piyasalarını ve ekonomilerini etkilemektedir. Yabancı sermaye akımları, ülkeye sermaye girişi sağlamanın yanı sıra kaynak, bilgi, teknoloji transferinin oluşmasına da imkan sağlamaktadır. Her ülkenin piyasa dinamiklerinin farklı olması, sermaye piyasalarına yatırım yapan yerli ve yabancı yatırımcı oranını farklılaştırmaktadır. Bu bağlamda bu çalışmanın amacı, günlük bazlı yabancı yatırımcı oranlarının Borsa İstanbul BIST100 endeksi üzerindeki etkisini araştırmaktır.

Yöntem – Borsa İstanbul'daki yabancı pay oranının BIST100 endeksi üzerinde yaratmış olduğu etkiyi tespit edebilmek için Vektör Otoregresif Model (VAR) analiz yöntemi kullanılmış olup, söz konusu iki değişken arasındaki nedensellik ilişkisini ortaya çıkarmak için ise Toda Yamamoto nedensellik testleri yapılmıştır.

Bulgular – BIST100 ile yabancı pay oranı arasında çift yönlü bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Bu bağlamda, BIST100'de yaşanan değişimlerin yabancı yatırımcı oranını etkilediği, yabancı yatırımcı payındaki değişimlerin de BIST100'ü etkilediği saptanmış olup, BIST100 ve yabancı pay oranının yükselişte ve düşüşte uzun dönemli bir ilişkiye sahip oldukları tespit edilmiştir. Ayrıca yabancı yatırımcı payındaki değişimin 3'üncü dönem itibariyle %17'sinin BIST100'deki değişimlerden kaynaklandığı belirlenirken, BIST100'de meydana gelen değişimin neredeyse tamamının kendisinden kaynaklandığı saptanmıştır. Bu sebeple, araştırmada ele alınan dönem için BIST100 endeksindeki değişimin düşünülen kanının aksine yabancı yatırımcı oranındaki değişimden kaynaklı olmadığı çalışma bağlamında tespit edilmiştir.

Tartışma – Türkiye'de ki yabancı yatırımcıların oranı incelenen dönem için ortalama %67 gibi yüksek bir orandadır. Bahse konu yabancı pay oranının yüksekliği ise, sermaye piyasaları ve ekonomi üzerindeki etkisinin doğru analiz edilmesi ve değerlendirilmesini gerektirmektedir. Uluslararası sermaye akımlarının büyüme için gerekli olan kaynakları sağlamasına karşın herhangi bir kriz durumunda ani çıkışların varlığı piyasaları daha kırılgan bir hale getireceği için kriz öncesinde ve sonrasında yabancı paydaki değişimin sermaye piyasalarına olan etkilerinin analizinin politika yapıcılar için önemli bir değerlendirme unsuru olduğu değerlendirilmektedir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Foreign Investor Share
VAR
Causality Analysis

Received 14 September 2020
Revised 1 December 2020
Accepted 14 December 2020

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – Markets in the world are in a rapid change and development process. As a result of globalization and financial liberalization, international capital flows affect countries' financial investment instruments, markets and economies. Foreign capital flows enable the transfer of resources, information and technology as well as capital inflows to the country. The different market dynamics of each country differentiates the rate of domestic and foreign investors investing in capital markets. The purpose of this study is to investigate the effect of daily foreign investor rate on Borsa İstanbul BIST100 index.

Design/methodology/approach – In order to show the effect of the foreign share ratio in Borsa Istanbul on the BIST100 index, the Vector Autoregressive Model (VAR) analysis were conducted. To reveal the causality relationship between these two variables, Toda Yamamoto causality tests were used.

Findings – It has been determined that there is a two-way relationship between BIST100 and foreign share ratio, changes in BIST100 affect the rate of foreign investors, changes in foreign share affect BIST100, and BIST100 and foreign share ratio have a long-term relationship in the rise and fall. In addition, while 17% of the change in the share of foreign investors was due to changes in BIST100 as of the 3rd period, it was determined that the change in the BIST100 index for the period examined

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Atik, M. (2020). Uluslararası Sermaye Hareketliliği İle Sağlanan Yabancı Yatırımcı Oranındaki Değişimin Borsa İstanbul Üzerine Etkisi, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (4), 4097-4112.

was not due to the change in the rate of foreign investors, as almost all of the change in BIST100 originated from itself.

Discussion – The average proportion of foreign investors in Turkey are as high as 67% for the period investigated. The high rate of foreign share requires a correct analysis of its effect on capital markets and an accurate assessment of its effects on the economy. Although international capital flows provide the necessary resources for growth, the existence of sudden outflows in the event of a crisis will make the markets more fragile, so the analysis of the effects of the change in foreign shares on the capital markets before and after the crisis can be an important assessment element for policy makers.

1. GİRİŞ

Sermaye piyasalarına uluslararası sermaye akımlarının girmesi ülke ekonomilerini etkilemekte olup, ülke içindeki sermayenin artması büyüme için gerekli koşulların oluşmasına da katkı sağlamaktadır. Özellikle ekonomik büyüme arayışı içinde olan ülkelerdeki tasarruf oranlarının yetersizliği firmaların yabancı sermayeye olan ihtiyaçlarını artırmaktadır. Yabancı yatırımcıların finansal piyasalara katılım durumlarının ise piyasaları daha şeffaf hale getirdiği düşünülmektedir.

Ülkelerin sermaye piyasalarına yatırım yapan kişi ve kuruluşları, yabancı ve yerli yatırımcı olmak üzere iki gruba ayırmak mümkündür. Bu bağlamda, yabancı yatırımcıların daha tecrübeli ve bilgili olduğu değerlendirilmektedir. Ayrıca, yabancı yatırımcıların bilgilerini piyasalara aktarmaları durumunun firmalar üzerinde olumlu etki yaratacağı, yabancı yatırımcıların katılımıyla finansal piyasaların daha şeffaf hale gelip kaynakların daha iyi bir şekilde tahsis edilebileceği, piyasalardan elde edilecek bilginin daha kaliteli olacağı ve nihai durumda da daha sağlıklı finansal piyasaların olabileceği ifade edilmektedir (Adabag and Ornelas, 2004:4). Yabancı yatırımcıların bahse konu olumlu etkilerinin yanı sıra olumsuz bir takım etkilere de sebebiyet verebilecekleri söylenebilecektir. Bu çerçevede, özellikle kriz dönemlerinde yabancı sermayenin hızlı bir şekilde ülkeyi terk etmesinin ülke ekonomisini daha kırılgan bir hale getireceği ve bu durumun da yaşanan krizin daha da derinleşmesine yol açabileceği değerlendirilmektedir. Uluslararası sermaye hareketlerinin spekülatif nitelikle sermaye hareketlerine dönüşmeye başlaması sebebiyle, yabancı sermaye oranındaki değişimin gelişmekte olan piyasalardaki volatilite ve diğer finansal riskler üzerindeki etkisinin önemli bir konu haline geldiği değerlendirilmektedir. Doğrudan ve uzun vadeli yabancı yatırımların ise sermayenin ülkeyi bir anda terk etmesi mümkün olamayacağı için fiyat istikrarı sağlanması hususunda daha fazla katkı sağlayabileceği kaydedilmektedir.

Bir ülkeden diğer ülkelere çeşitli sebeplerden dolayı hareket eden fonların ne şekilde geldiği ve ne amaçla kullanıldığı önemli bir konudur. Özellikle gelişmekte olan ülkelerin yurt içi tasarruflarının yetersiz olması, ekonomik büyüme ve kalkınma için yabancı kaynaklara başvurmalarını zorunlu hale getirmiştir. Ülkemizde borsada işlem yapan yabancı yatırımcıların 2014-2019 yılları arasındaki ortalamasının %67,96 gibi yüksek bir oranda gerçekleşmesi durumu, yabancı yatırımcıların sermaye piyasaları üzerindeki etkisinin doğru analiz edilmesini ve ülkenin ekonomik yapısına etkisini doğru anlamayı gerektirmektedir.

2. ULUSLARARASI SERMAYE HAREKETLERİ

Uluslararası sermaye hareketlerinin açıklanmasına yönelik olarak IMF ve OECD gibi veya farklı kuruluşların öne sürdükleri tanımlamalar olsa da genel anlamda uluslararası sermaye hareketleri, ulusal sınırları aşarak ülkeye giren veya ülkeden çıkan fonlara atıfta bulunmaktadır. Bu bağlamda yazında kavrama ilişkin geliştirilen tanımlar birleştirilerek oluşturulan genel ifadeye bağlamında uluslararası sermaye, bir ülkenin karşılığını daha sonra ödemek üzere dış kaynaklardan sağladığı ve ulusal varlıklarını etkileyebileceği mali, teknolojik, bilgisel ve hizmetsel kaynak olarak tanımlanmaktadır (Ekodialog, 2020). Uluslararası sermaye hareketleri özellikle yatırımcıların fon sağlayacağı ülkedeki getiri oranlarına, yatırım koşullarına ve yatım yapmanın kolaylığına göre yön almaktadır. Uluslararası sermaye hareketleri, resmi ve özel nitelikli sermaye hareketleri şeklinde ikiye ayrılmaktadır. Resmi nitelikli sermaye hareketleri, IMF, Dünya Bankası gibi uluslararası kuruluşlar ile hükümetler arasındaki ikili anlaşmalar çerçevesinde gerçekleştirilen kredilerini kapsarken özel nitelikli sermaye hareketleri ise, uluslararası sermaye ve para piyasalarında fon arz ve talep edenlerin yaptıkları işlemleri içermektedir. Bu çerçevede, özel nitelikli yabancı sermaye hareketleri; doğrudan yabancı yatırımları (foreign direct investment), portföy yatırımları (portfolio investment) ve diğer yatırımlar (other investment) olmak üzere üç grupta sınıflandırılmaktadır (Çiftçi, 2015:174).

Doğrudan yabancı yatırım, bir veya birden fazla uluslararası yatırımcının başka bir ülkede yerli firmalarla ortaklaşa gerçekleştirdikleri, maddi olmayan varlıkların da (teknoloji, marka, teknik bilgi vb.) transferini sağlayan, uzun dönemli ve yatırımcıya yatırımı kontrol etme yetkisini veren yatırımlardır. Doğrudan yabancı yatırımlarda, kısa vadede bazı problemler yaşansa da uzun dönemde hem yatırımcı hem de ev sahibi ülke, söz konusu yatırımlardan kazançlı çıkmaktadır (Kula, 2003:143). İlgili yazında, yirmi altı Afrika ülkesinde yapılan bir çalışmada doğrudan yabancı yatırımların büyüme üzerindeki etkisi PSTR yöntemi ile incelenmiş ve belli bir mali gelişme seviyesine sahip ülkelerde ekonomi üzerinde olumlu gelişmelerin gözlemlendiği tespit edilmiştir (Yeboua, 2019).

Portföy yatırımları ise hisse senedi, tahvil ve doğrudan yabancı yatırımın bir unsuru olmayan banka kredilerine ve borçlanma araçlarına yapılan yatırımlardır. Hisse senetlerine %10'dan az yapılan yatırım portföy yatırımı olarak kabul edilirken, %10'dan daha fazla yapılan yatırım ise doğrudan yatırım olarak kabul edilmektedir. Buradaki önemli husus ise hisse senetlerinin kontrol amacıyla mı, yoksa yatırım amacıyla mı alınmış olduğudur.

3. LİTERATÜR TARAMASI

Uluslararası sermaye hareketlerinin etkileri konusunda yazında tam olarak bir fikir birliğine varılamamıştır. Teoride uluslararası sermaye hareketlerinin ülke içindeki sermayenin artmasını sağlayarak finansal piyasaların gelişmesine katkıda bulunduğu ve ekonomik büyüme için önemli katalizör görevi gördüğüne yönelik çalışmaların yanı sıra, uluslararası sermaye hareketleri ile büyüme arasında bir ilişkinin olmadığını belirten çalışmalar da bulunmaktadır.

Buna göre, Bekaert ve diğerleri (2005) yaptıkları çalışmada, hisse senedi piyasasındaki serbestleşmenin yıllık reel ekonomik büyümede %1'lik bir artışa yol açtığını tespit etmiştir. Edison ve diğerlerinin ise 2002 yılında gerçekleştirdikleri çalışmada, özellikle gelişmekte olan ülkeler için uluslararası sermaye hareketlerinin olumlu etkilerinin olduğunu saptamışlardır. Kose ve diğerleri (2006) ise, finansal serbestleşmenin gelişen ülkelerde büyüme krizlerine yol açtığına ilişkin çok az sistematik kanıtın olduğu bulgusuna ulaşmıştır.

Vergil ve Karaca (2010) ise, portföy yatırımları ve doğrudan yabancı yatırımların büyüme üzerinde pozitif etkisi olduğunu tespit ederken, kısa vadeli sermaye yatırımlarının negatif bir etkiye sahip olduğunu saptamışlardır. Benzer şekilde Biçen (2017) de kısa vadeli sermaye girişlerinin büyüme üzerinde bir canlılık meydana getirerek pozitif yönde etki yarattığını vurgularken, kısa vadeli sermayenin ülkeyi terk etmesinin finansal krizlere ve durgunluğa yol açabileceğini öne sürmektedir.

Yıldırım'ın 2010 yılında yaptığı çalışmada, 2009 yılı Kasım ayı itibariyle yabancı payın %66,50 olarak gerçekleştiğini ve yabancı fonların ülkeyi terk etmelerinin krizi daha da fazla derinleştirdiğini tespit etmiştir. Örnek (2008:215) ise, kısa vadeli sermaye akımlarının kısa ve uzun vadede tasarruf yaratma sürecinde negatif etki yarattığını saptamıştır.

Şenol ve Koç'un (2018: 14) yabancı portföy girişi, makro ekonomik faktör ve borsa arasındaki ilişkiyi analiz ettikleri çalışmalarında yabancı portföy yatırımlarından Borsa İstanbul, faiz oranı ve döviz kuruna yönelik bir tepkinin olduğunu, çalışma kapsamında ele aldıkları dönem bağlamında tespit etmiştir. Ayrıca yazarlar, yabancı portföy yatırımlarında meydana gelen değişimin %75'inin yine kendisi tarafından meydana gelen gecikmelerle açıklandığını vurgularken, değişimin %7'sinin döviz kuru, %4'ünün faiz oranı ve geri kalan %4'lük kısmının da Borsa İstanbul tarafından açıklandığını saptamıştır.

Kaya (2015: 611)'nın ülke risklerinin yabancı portföy yatırımları üzerindeki etkisine yönelik olarak gerçekleştirdiği çalışmasında, finansal riskin yabancı portföy yatırımlarını olumlu yönde etkilediği tespit edilirken, politik riskin yabancı portföy yatırımlarını ise olumsuz yönde etkilediğini tespit etmiştir.

Yıldız (2017: 27-28) ise, yabancı yatırımcı fonlarının sahiplik yapısı ile hisse senetlerinin getiri oynaklığı arasında negatif bir ilişkinin olduğunu ve piyasanın fiyat istikrarını arttırdığını saptamıştır. Bunun yanı sıra, yabancı tüzel yatırımcı sahiplik oranı ile hisse senedi volatilitesi arasında herhangi bir ilişkinin olmadığını vurgulamaktadır.

Yazında, yabancı sermaye ile hisse senedi oynaklığı arasında pozitif bir ilişkinin olduğunu ve hisse senedi düzeyinde yabancı yatırımcı oranının artmasının hisse senedi getirilerini daha oynak bir hale getirdiğini tespit eden çalışmalar da mevcuttur (Li, vd., 2011; Bae, vd., 2004; Chen, vd., 2013). Ayrıca yine ilgili yazın

incelendiğinde, yabancı sermaye oranı ile hisse senedi getiri oynaklığı arasındaki ilişkileri ele alan çalışmaların büyük bir kısmında değişkenler arasında negatif bir ilişki olduğu saptanırken, bahse konu değişkenler arasında herhangi bir ilişkinin olmadığını öne süren çalışmaların da mevcut olduğu kaydedilmektedir (Baydaş ve Polat, 2018: 45).

4. UYGULAMA

4.1 Yöntem ve Varsayımlar

Borsa İstanbul'daki yabancı pay oranının BIST100 üzerinde yaratmış olduğu etkiyi gösterebilmek için Vektör Otoregresif Model (VAR) analiz yöntemi kullanılmıştır. Yabancı pay oranı ile BIST100 endeksi arasındaki nedensellik ilişkisini ortaya çıkarmak için ise Toda Yamamoto nedensellik analizi yapılmıştır. Her iki yönteme ilişkin sonuçlar aşağıda sunulmuştur.

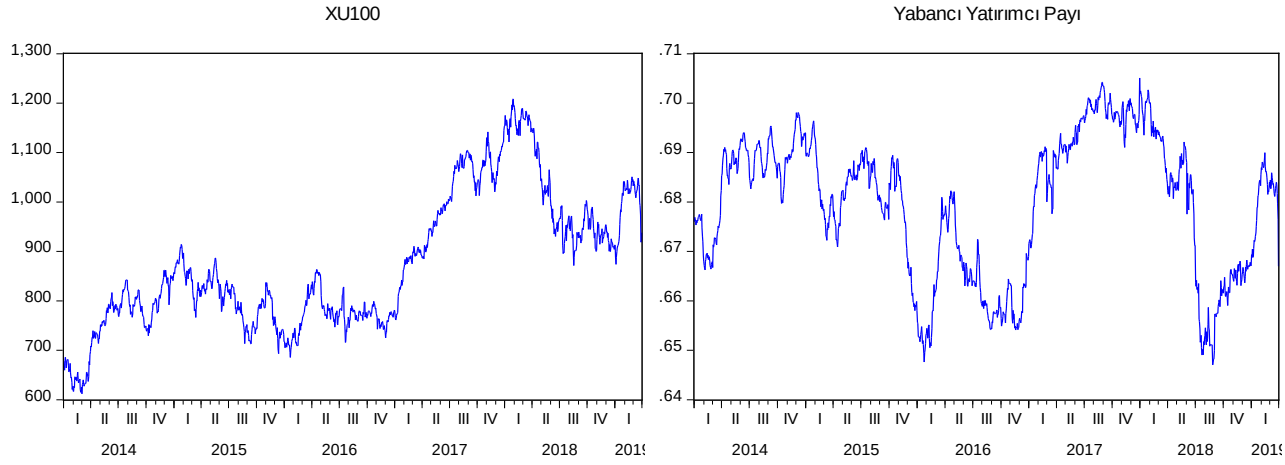
4.2. Veri Seti

Çalışma için 01.01.2014 – 29.03.2019 tarihleri arasındaki günlük bazda BIST100 endeksinin kapanış değerleri ile aynı döneme ilişkin günlük bazda yabancı yatırımcı pay oranları kullanılmıştır. Yabancı yatırımcı pay oranları Merkezi Kayıt İstanbul'dan resmi yazı ile istenmiş, endeks verileri ise https://tr.investing.com adresinden temin edilmiştir. Araştırmaya dâhil edilen endeks ve günlük yabancı pay oranlarının özet istatistiki bilgileri Tablo 1'de, görünümü ise Şekil 1'de sunulmuştur.

Tablo 1. Özet İstatistiki Bilgiler

Değişkenler	BIST100	Yabancı Pay Oranı
n	1368	1368
Ortalama	873.9620	0.679622
Medyan	835.2050	0.683116
Maksimum	1208.450	0.705081
Minimum	611.8900	0.647028
Std.Sapma.	135.1647	0.014158
Çarpıklık	0.542566	-0.430836
Basıklık	2.429121	2.080267

Tablo 1'e göre incelenen dönem için yabancı yatırımcı pay ortalamasının %67,96 seviyesinde olduğu görülmektedir. Dolayısıyla BIST100'ün %50'sinden fazlası yabancı yatırımcılardan oluşmaktadır. Yabancı yatırımcı oranındaki standart sapmanın %1 seviyesinde olması incelenen dönemdeki yabancı pay oranındaki değişimin az olduğunun bir göstergesidir. Bu sonuca göre, yerli yatırımcı oranının azlığının beraberinde bazı riskleri de getirdiği ifade edilebilecektir.



Şekil 1. BIST100 ve Yabancı Yatırımcı Pay Oranları

Şekil 1'de BIST100 ile yabancı yatırımcı oranının günlük hareketleri gösterilmektedir. İki grafik mukayese edildiğinde 2014 yılından itibaren günlük bazda BIST100 endeksi düşmeye başladığında yabancı yatırımcı oranının düşüşe geçtiği, BIST100 endeksi yükselmeye başladığında ise yabancı yatırımcı payının hızla

yükselişe geçmeye başladığı görülmektedir. BIST100 endeksinin yükseliş veya düşüş hareketlerinde yabancı pay oranının daha sert tepkiler verdiği görülmektedir. Ancak yabancı yatırımcı çıktığı için mi BIST100 düşmekte ya da BIST100 düştüğü için mi yabancı yatırımcı çıkmaktadır sorularının yanıtı aşağıdaki analizlerle belirlenecektir.

4.3. Durağanlık ve Otokorelasyon Sınaması

Analizde yer alan BIST100 endeksi ve yabancı pay oranları formül (1.1)'e göre günlük kapanış değerinin bir önceki kapanış değerine bölünmesi ile günlük değişimleri hesaplanmıştır. Böylelikle günlük endeks ve yabancı pay oranındaki değişimlerinin yaratmış olduğu etki tespit edilebilecektir.

$$\left(\frac{X_t}{X_{t-1}}\right) \tag{1.1}$$

Modelde yer alan değişkenlerin, birim kök içerip içermediğinin yani durağanlığının kontrol edilmesi gerekmektedir. Bunun için öncelikle yapısal kırılmaları dikkate almayan birinci nesil birim kök testleri (ADF, PP) ile değişkenlerin durağan olup olmadığına bakılmıştır. Bu çerçevede, birinci nesil birim kök nesil sonuçlarının doğruluğunu teyit etmek için seri içinde yapısal kırılmaların olup olmadığına bakılması gerekmektedir. Bunun için yapısal kırılmaları dikkate alan birim kök testleri Zivot Andrews ve Clemente-Montanes-Reyes Birim Kök Testleri kullanılmıştır.

Zaman serilerinin durağan olması ise, ortalamanın ve varyansın zaman içinde değişmemesi, kovaryansın ise zamana bağlı olmayıp dönemler arasındaki gecikmeye bağlı olması durumuna atıfta bulunmaktadır. Durağanlılık durumunda serinin ortalaması, varyansı ve kovaryansı zaman içinde değişmemekte olup, bahse konu durumda seri, kendi ortalaması etrafında salınımlar göstermektedir. Yt serisinin durağanlılığı araştırılmak istenirse, t noktasından t+k kadar gidildiğinde eğer Yt serisi durağan ise formül (1.2)'deki Y_t, ve Y_{t+k} serilerinin ortalaması, varyansı ve kovaryansının değişmemesi aynı olması anlamına gelmektedir. Eğer seri durağan değil yani ortalaması ve varyansı zamana bağlı olarak değişiyorsa söz konusu serinin davranışının diğer dönemler için genellemesi mümkün olmayıp, gelecek için öngörüde kullanılması da mümkün olmayacaktır.

$$\begin{aligned} E(Y_t) &= \mu \\ Var(Y_t) &= \gamma_0 \\ Cov(Y_t, Y_{t+k}) &= \gamma_k \end{aligned} \tag{1.2}$$

BIST100 endeksi ve yabancı yatırımcı oranı değişkenlerinin durağanlığını kontrol etmek için kullanılan birinci nesil testlerden Augmented Dickey Fuller (ADF) testi, hata terimlerinin farklı varyans ve seri korelasyon içerecek şekilde rassal ve homojen dağıldıkları varsayımını kontrol etmek için kullanılan testlerden birisidir.

$$\Delta Y_t = \beta_1 + \beta_2 . t + \delta . Y_{t-1} + \alpha_i . \sum_{i=1}^{m} \Delta Y_{t-i} + \varepsilon_t \tag{1.3}$$

ΔYt = Değişkenin birinci farkı,

t= Trend,

ΔY_{t-i} = Gecikme farkı,

ε_t= Ortalaması 0, varyansı değişmeyen hata terimini temsil etmektedir.

Tablo 2 ve Tablo 3'te birinci nesil birim kök testleri olan ADF ve PP test sonuçları verilmiştir.

Tablo 2. Augmented Dickey-Fuller (ADF) Birim Kök Test Sonuçları

S.Nu.	Değişkenler	I_0	
		Sabit	Trend + Sabit
1	rBIST100	-36.96091 (0.000) -3.434920*** -2.863446** -2.567834*	-36.95691 (0.000) -3.964767*** -3.4413099** -3.128558*
2	rYabancı Pay	-22.98514 (0.000) -3.434920*** -2.863446** -2.567834*	-22.98486 (0.000) -3.964767 -3.413099 -3.128558

Not: ADF birim kök testi için uygun gecikme sayısı Schwarz Bilgi Kriterine göre belirlenmiştir. *,** ve *** sırasıyla 0.10, 0.05 ve 0.01 için Mac-Kinnon kritik değerlerini göstermektedir. Parantez içindeki değerler testlere ait olasılık (p) değerleridir.

Tablo 3. Phillips-Perron (PP) Birim Kök Test Sonuçları

S.Nu.	Değişkenler	I_0	
		Sabit	Trend + Sabit
1	rBIST100	-36.97294 (0.000) -3.434920*** -2.86446** -2.567834*	-36.96975 (0.000) -3.964767*** -3.413099** -3.128558*
2	rYabancı Pay	-35.74992 (0.000) -3.434920*** -2.863446** -2.567834*	-35.74618 (0.000) -3.964767*** -3.413099** -3.128558*

Not: PP birim kök testinde tahmin metodu Bartlett Kernel kullanılmıştır. *,** ve *** sırasıyla 0.10, 0.05 ve 0.01 için Mac-Kinnon kritik değerlerini göstermektedir. Parantez içindeki değerler testlere ait olasılık (p) değerleridir.

Tablo 2 ve Tablo 3'teki birinci nesil birim kök testi sonuçlarına göre değişkenlerin düzeyde durağan (I_0) oldukları görülmektedir. Yapısal kırılmanın varlığı durumunda birinci nesil birim kök testleri Ho hipotezini reddetmeyerek hatalı sonuçlar verebileceği için serilerde yapısal kırılmanın varlığına da bakılmıştır. Tek kırılmayı dikkate alan Zivot-Andrews Birim Kök Test sonuçları Tablo 4'te sunulmuştur.

Şekil 1'e göre BIST100 ve yabancı yatırımcı pay hareketlerinde yapısal kırılmaların olabileceği görülmektedir. Olası bir yapısal kırılma varlığının göz ardı edilmesi durumu birim kök testlerinin sonuçlarını etkileyerek, geleneksel birinci nesil testlerin H_0 hipotezinin reddedilmemesine sebebiyet verecektir (Çelik, 2016:659-660). Bu yüzden öncelikle tek kırılmayı dikkate alan Zivot-Andrews Birim Kök Testi yapılmış ve sonuçları Tablo 4'te sunulmuştur.

Tablo 4. Zivot-Andrews Birim Kök Test Sonuçları

Değişkenler	Model	Kırılma Dönemi	Kritik Değerler			Min. t İstatistiği	k
			1%	5%	10%		
rBIST100	Model A	02.12.2016	-5.34	-4.8	-4.58	-14.780	6
	Model B	12.06.2017	-4.93	-4.42	-4.11	-14.657	6
	Model C	02.12.2016	-5.57	-5.08	-4.82	-14.817	6
rYabancı Pay	Model A	26.01.2016	-5.34	-4.8	-4.58	-13.307	6
	Model B	06.02.2017	-4.93	-4.42	-4.11	-13.104	6
	Model C	26.01.2016	-5.57	-5.08	-4.82	-13.338	6

Not: Model A, Model B ve Model C sırasıyla Sabitte, Trendde, Hem Sabitte Hem Trendde kırılmanın olduğu modelleri temsil etmektedir. k lag sayısını ve * simgesi %5 anlamlılık düzeyini ifade etmektedir.

Tablo 4'deki Zivot-Andrews Birim Kök Testi sonuçlarına göre rBIST100 ve rYabancı Pay değişkenlerinin düzeyde durağan oldukları görülmektedir. Ancak yapısal kırılmanın birden fazla olması durumunda Zivot-Andrews Birim Kök Test sonuçları da yanlış olabilecektir. Bunu test etmek için Tablo 5'teki iki yapısal kırılmalı birim kök testi olan Clemente-Montanes-Reyes uygulanmıştır. Bu testin en önemli avantajı yapısal kırılmaya neden olan şokun anlık olarak gerçekleşme olasılığını (Additive Outliner-AO) ve kademeli olarak gerçekleşme (Innovation Outliner-IO) olasılığını dikkate almasıdır.

Tablo 5. Clemente-Montanes-Reyes Birim Kök Test Sonuçları

Değişkenler	Model	t İstatistiği	Kritik Değer	Optimal Kırılma
rBIST100	AO	-10.747	-3.560	09.07.2018
	IO	-17.116	-4.270	10.07.2018
rYabancı Pay	AO	-23.590	-3.560	20.03.2017
	IO	-13.161	-4.270	21.03.2017

Tablo 5'e göre mutlak değeri alınmış rBIST100 ve rYabancı Pay değişkenlerinin t-istatistik değeri, kritik değerden büyük olduğu için değişkenlerin düzeyde durağan (I_0) oldukları görülmektedir. Yapılan testler sonucunda rBIST100 ve rYabancı Pay değişkenlerinin düzeyde durağan oldukları doğrulanmıştır.

4.4. Vektör Otoregresif Model (VAR) Analizi

Vektör Otoregresif Model (VAR), birbiriyle etkileşim içinde oldukları düşünülen değişkenlerin içsel ve dışsal ayrımını yapmadan karşılıklı olarak etkileşimlerini ortaya çıkartmak için yapılan bir analiz türüdür: y_t ve z_t şeklinde iki zaman serisinden oluşan bir modelde, y_t serisinin zaman içindeki hareketi, z_t serisinin şimdiki ve geçmişteki hareketlerinden etkileniyorsa aynı şekilde z_t serisinin zaman içindeki hareketi, y_t serisinin şimdiki ve geçmişteki hareketlerinden etkileniyor ise model, (1.4) şeklinde kurulacaktır.

$$y_t = \delta_0 + \alpha_1 . y_{t-1} + y_1 . z_{t-1} + \alpha_2 . y_{t-2} + y_2 . z_{t-2} + \varepsilon_{yt}$$
$$z_t = \omega_0 + \beta_1 . y_{t-1} + \rho_1 . z_{t-1} + \beta_2 . y_{t-2} + \rho_2 . z_{t-2} + \varepsilon_{zt} \qquad (1.4)$$

Model (1.4)'e göre yt ve zt nin durağan oldukları ve ε_{yt} ve ε_{zt}'nin ilişkisiz White noise hata terimleri olduğu varsayılmaktadır (Wooldridge, 2013:649; Barışık ve Kesikoğlu, 2003:67).

VAR analizi için değişkenlerin öncelikle gecikme uzunluklarının tespit edilmesi gerekmektedir. Gecikme uzunlukları Tablo 6'te gösterilmiştir.

Tablo 6. Bilgi Kriterlerine Göre Gecikme Uzunlukları

Lag	LogL	LR	FPE	AIC	SC	HQ
0	10477.02	NA	7.66e-10	-15.31436	-15.30673	-15.31150
1	10480.13	6.207281	7.67e-10	-15.31306	-15.29016	-15.30449
2	10619.21	277.1303	6.29e-10	-15.51054	-15.47237*	-15.49625
3	10630.01	21.49875*	6.23e-10*	-15.52048*	-15.46705	-15.50049*
4	10633.55	7.036265	6.24e-10	-15.51981	-15.45111	-15.49410
5	10634.58	2.036457	6.26e-10	-15.51547	-15.43150	-15.48404
6	10635.50	1.825818	6.29e-10	-15.51097	-15.41173	-15.47383

Tablo 1'e göre Likelihood Ratio (LR), Final Prediction Error (FPE), Akaike Information Criterion (AIC), Hannan-Quinn (HQ) bilgi kriterlerine göre uygun gecikme uzunluğu 3 olarak tespit edilmiştir. Seçilen gecikme uzunluğunda artıklarda otokorelasyon probleminin olup olmadığını belirleyebilmek için LM otokorelasyon testi yapılmıştır. Otokorelasyon, hata terimlerinin değerleri arasında ilişki olması durumudur. Her t≠s için X'e koşullu olup ve rassal olmayacak şekilde, iki farklı zaman dönemine ait hatalar arasında

korelasyon olmaması gerekliliği formül (1.5)'te gösterilmektedir (Wooldridge, 2013:349). Gecikme uzunluğu için yapılan otokorelasyon test sonuçları Tablo 7'dedir.

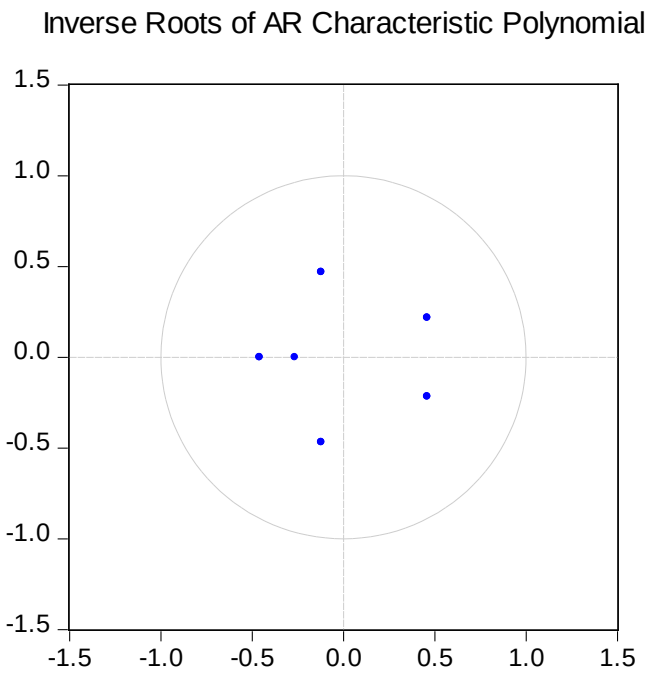
$$Corr(u_t, u_s|X) = 0, Tüm\ \mathrm{t} \neq \mathrm{s} \qquad (1.5)$$

Tablo 7. LM Otokorelasyon Test Sonuçları

Lags	LM-Stat	Prob
1	6.797614	0.1470
2	2.094316	0.7184
3	2.029504	0.7303
4	6.025634	0.1972

Tablo 7'deki sonuçlara göre üçüncü gecikme uzunluğunda olasılık değeri 0,05'ten büyük olduğu için (0,7303 >0,05) Ho red edilememekte ve söz konusu gecikme uzunluğunda otokorelasyon problemi bulunmamaktadır.

Gecikme uzunluğuna göre kurulan VAR modelinin tahmin sonuçlarının kararlı olması için hata terimlerine bakılması, durağan bir yapı gösterip göstermediğinin tespit edilmesi gerekmektedir. Modelin durağanlılığı ve istikrarlı katsayılar elde etmesi ise özdeğerlerine bağlı olarak gerçekleşmekte olup, modeldeki özdeğerlerin hepsinin birim çember içinde bulunması durumunda sistemin durağan ve istikrarlı bir yapı gösterdiği sonucuna ulaşılmaktadır.



Şekil 2. AR Karakteristik Polinomunun Ters Kökleri

Şekil 2'ye göre AR Karakteristik polinomunun ters köklerinin birim çember içinde olması kurulan VAR modelinin durağan olup, katsayı değerlerinin kararlı olduğunu ve yapısal olarak bir sorun içermediğini göstermektedir.

Günlük bazdaki yabancı yatırımcı oranının BIST100 endeksi üzerindeki etkisini araştırmak için yapılan üç gecikmeli Vektör Otoregresif Model (VAR) analiz sonuçları Tablo 8'de gösterilmiştir.

Tablo 8. Vektör Otoregresif Model (VAR) Analiz Sonuçları

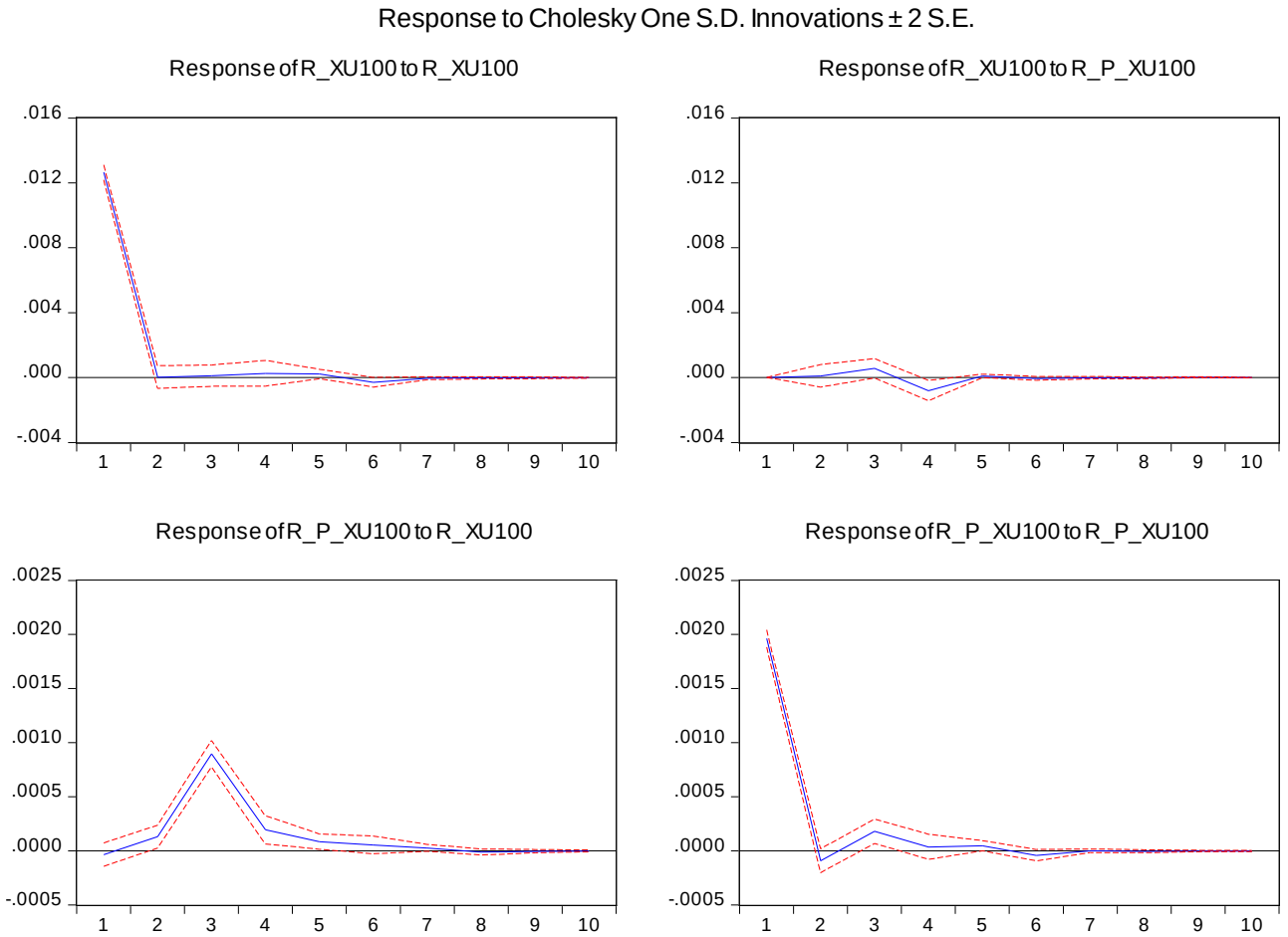
Değişkenler	rBIST100	rYabancı Pay
rBIST100(-1)	0.001995	0.010223**
	(0.02707)	(0.00420)
	[0.07371]	[2.43438]
rBIST100(-2)	0.008908	0.071594***
	(0.02685)	(0.00417)
	[0.33179]	[17.1865]
rBIST100 (-3)	0.012677	0.017543***
	(0.02958)	(0.00459)
	[0.42857]	[3.82235]
rYabancı(-1)	0.050978	-0.046900*
	(0.17533)	(0.02720)
	[0.29076]	[-1.72406]
rYabancı(-2)	0.289100*	0.089044***
	(0.15974)	(0.02478)
	[1.80981]	[3.59270]
rYabancı(-3)	-0.402484**	0.020017
	(0.16045)	(0.02489)
	[-2.50855]	[0.80408]
C	0.000311	-4.42E-05
	(0.00034)	(5.3E-05)
	[0.90895]	[-0.83253]
R-squared	0.007353	0.194282
Adj. R-squared	0.002977	0.190730
F-statistic	1.680336	54.69602
Log likelihood	4040.378	6589.401
Akaike AIC	-5.896752	-9.623393
Schwarz SC	-5.870036	-9.596677

Not: Parantez içindeki ifadeler standart hatayı, köşeli parantez içindeki ifadeler ise t istatistik değerlerini göstermektedir. *,** ve *** sırasıyla 0.10, 0.05 ve 0.01 anlamlılık düzeyini göstermektedir.

Tablo 8'deki sonuçlar incelendiğinde, bir gün gecikmeli BIST100 değerindeki bir birimlik artışın yabancı pay oranındaki değişimi anlamlı bir şekilde artırdığı (0.010223), iki gün gecikmeli BIST100 değerindeki bir birimlik artışın yabancı pay oranındaki değişimi anlamlı bir şekilde artırdığı (0.071594) ve üç gün gecikmeli BIST100 değerindeki bir birimlik artışın ise yabancı pay oranındaki değişimi yine anlamlı bir şekilde (0.017543) artırdığı tespit edilmiştir. Sonuç olarak Borsa İstanbul'da meydana gelen artışların borsadaki yabancı yatırımcı oranını pozitif etkileyerek artırdığı görülmektedir. Ancak tam tersi bir durumda BIST100 endeksinin bağımlı değişken seçilerek, yabancı yatırımcı payındaki artışın BIST100 üzerindeki etkisi incelendiğinde ise yabancı paydaki artışın BIST100'deki değişimi açıklama derecesinin çok düşük olduğu görülmektedir. Üç gün gecikmeli yabancı pay oranındaki bir birimlik artışın BIST100'ü arttırmayıp, düşürdüğü (-0.402484) görülmektedir. Ancak bu kurulan VAR modelinin yabancı paydaki artışın BIST100'deki değişimi açıklama derecesi çok düşüktür. VAR analizi sonuçlarına göre BIST100'deki artış yabancı yatırımcı oranını etkilerken, yabancı payındaki artışın BIST100'ü etkileme derecesinin düşük olabileceği bulgusuna ulaşılmaktadır. Dolayısıyla yabancı yatırımcı payı ile BIST100 arasında tek yönlü bir ilişki olabilecektir. Söz konusu ilişki tek taraflı gibi gözükse de tek taraflı veya çift taraflı olup olmadığını anlayabilmek için nedensellik analizlerinin yapılması gerekmektedir.

4.5. Etki-Tepki Analizi

Etki-tepki fonksiyonları, rassal hata terimlerine uygulanan bir standart sapmalık şokun, içsel değişkenlerin şimdiki ve gelecekteki değerlerine olan etkisini göstermektedir. Etki-tepki analizi ile modeldeki bir değişkene uygulanacak rastgele bir şokun, modeldeki diğer değişkenler üzerinde yol açacağı etkiyi göstermesi açısından önemlidir. Değişkenlerin maruz kaldıkları şokları geçici ve kalıcı olarak iki ayrı grupta toplamak mümkündür. Kalıcı şoklar, değişkenler üzerinde uzun süre devam etmekte ve etkisi dönemler boyunca devam edecek bir karaktere sahip şoklardır. Geçici şoklar ise kalıcı bir niteliği bulunmayan ve birkaç dönem içinde etkileri yok olan şoklardır (Aktaş, 2010:128). Etki-tepki analiz sonuçları Şekil 3'te sunulmuştur.



Şekil 3. BIST100 ve Yabancı Oranın Etki-Tepki Analiz Sonuçları

Şekil 3'teki etki-tepki fonksiyonunun güven aralıkları Monte Carlo simülasyon tekniği ile 100 iterasyonla ∓ 2 standart sapma aralığında üretilmiştir. Şekil 3'teki kesikli çizgiler güven aralıklarını, sürekli çizgiler ise bağımlı değişkenin bir standart sapmalık şoka karşı zaman içinde verdiği tepkiyi göstermektedir.

Şekil 3'e göre uygulanacak bir standart sapmalık şok BIST100'ü %1,20 etkilerken, yabancı pay oranında ise %0,20'dir. Yabancı pay'a bir birimlik şok uygulandığında BIST100'e etkisi, ilk üç dönem artan, 3'üncü dönemden sonra azalan bir etkisi yaratarak 7'nci dönemde ortadan kaybolmaktadır. BIST100'e bir birimlik şok uygulandığında yabancı yatırımcı payına etkisi ise çok azdır.

4.6. Varyans Ayrıştırması

Varyans ayrıştırma, modelde kullanılan değişkenlerde meydana gelecek bir değişmenin yüzde kaçının kendisinden, yüzde kaçının diğer değişkenlerden kaynaklandığını tespit etmek için kullanılmaktadır. Tablo 9'da Yabancı yatırımcı payına ilişkin, Tablo 10'da BIST100'e ilişkin varyans ayrıştırma sonuçları verilmiştir.

Tablo 9. Yabancı Yatırımcı Payı İçin Varyans Ayrıştırma Sonuçları

Dönem	Std.Hata	rBIST100	rYabancı Pay
1	0.001963	0.033932	99.96607
		(0.13432)	(0.13432)
2	0.001970	0.476345	99.52365
		(0.38965)	(0.38965)
3	0.002172	17.44229	82.55771
		(1.70062)	(1.70062)
4	0.002181	18.08873	81.91127
		(1.76485)	(1.76485)
5	0.002183	18.20261	81.79739
		(1.78453)	(1.78453)
6	0.002184	18.24569	81.75431
		(1.79631)	(1.79631)
7	0.002184	18.25725	81.74275
		(1.79891)	(1.79891)
8	0.002184	18.25986	81.74014
		(1.80050)	(1.80050)
9	0.002184	18.26020	81.73980
		(1.80087)	(1.80087)
10	0.002184	18.26029	81.73971
		(1.80099)	(1.80099)

Tablo 9'a göre yabancı yatırımcı payında meydana gelen değişimin 3'üncü dönemden itibaren değişimin %82,55'i kendisi %17,44'ü ise BIST100 meydana gelen değişimler tarafından açıklanmaktadır. Dolayısıyla yabancı yatırımcı payında oluşan değişimin 3'üncü dönem itibariyle yaklaşık %17'si BIST100'deki değişimlerden kaynaklanmaktadır.

Tablo 10. BIST100 İçin Varyans Ayrıştırma Sonuçları

Dönem	Std.Hata	rBIST100	rYabancı Pay
1	0.012653	100.0000	0.000000
		(0.00000)	(0.00000)
2	0.012653	99.99375	0.006254
		(0.08828)	(0.08828)
3	0.012666	99.79621	0.203785
		(0.24524)	(0.24524)
4	0.012695	99.39457	0.605435
		(0.40001)	(0.40001)
5	0.012697	99.38911	0.610893
		(0.40522)	(0.40522)
6	0.012700	99.38724	0.612756
		(0.40802)	(0.40802)
7	0.012700	99.38716	0.612844
		(0.40913)	(0.40913)
8	0.012701	99.38659	0.613407
		(0.41015)	(0.41015)
9	0.012701	99.38645	0.613554
		(0.41058)	(0.41058)
10	0.012701	99.38645	0.613554
		(0.41061)	(0.41061)

Tablo 10'a göre BIST100'de meydana gelen değişimin neredeyse tamamı kendisindeki değişimlerden kaynaklanmaktadır. Borsa'daki değişkenlikte yabancı giriş ve çıkışların etkisi olduğu yorumu yapılsa da

sonuçlarda BIST100 endeksindeki değişim üzerinde sanılanın aksine direkt yabancı yatırımcı oranından kaynaklı bir etki görülmemektedir.

4.7. Saklı Eşbütünleşme Analizi

Değişkenler arasında uzun dönemli bir ilişki olmasa da değişkenler negatif (X^-) ve pozitif (X^+) bileşenlere ayrıldıktan sonra bahse konu bileşenler arasında ilişki olması durumunda, değişkenler arasında saklı eşbütünleşme ilişkisinden söz edilebilmektedir. Granger ve Yoon (2002) seriler arasında uzun dönemli bir ilişki bulunamamış olsa bile serilerin pozitif veya negatif bileşenleri arasında saklı eşbütünleşme ilişkisinin olabileceğini ifade etmektedir. Saklı eşbütünleme analizi doğrusal olmayan eşbütünleşme analizidir. Granger ve Yoon (2002) tarafından geliştirilen saklı eşbütünleşme testi temelde Engle ve Granger (1987) eşbütünleşme testine dayanırken, Hatemi-J ve Irandoust (2012) tarafından geliştirilen saklı eşbütünleşme testi ise temelde Johansen eşbütünleşme testine dayanmaktadır.

Saklı eşbütünleşme testini açıklamak için rassal yürüyüş sürecine sahip iki seri (1.6) gösterilmiştir (Granger ve Yoon, 2002, 6):

$$X_t = X_{t-1} + \varepsilon_t = X_0 + \sum_{i=1}^{t} \varepsilon_i \qquad Y_t = Y_{t-1} + \delta_t = Y_0 + \sum_{i=1}^{t} \delta_i \qquad (1.6)$$

t=1,2,…., T,
X_0ve Y_0 başlangıç değerleri,
ε ve δ sıfır ortalamalı hata terimlerini,
$\varepsilon \sim N(0, \sigma_\varepsilon^2)\ ve \delta \sim N(0, \sigma_\delta^2)$

ε_i ve δ_i serileri için pozitif ve negatif şoklar (1.7)'de tanımlanmıştır.

$$\varepsilon_i^+ = \max(\varepsilon_i, 0) \qquad \varepsilon_i^- = \min(\varepsilon_i, 0) \quad \delta_i^+ = \max(\delta_i, 0) \qquad \delta_i^- = \min(\delta_i, 0) \qquad (1.7)$$

$\varepsilon_i = \varepsilon_i^+ + \varepsilon_i^-$ ve $\varepsilon_i = \varepsilon_i^+ + \varepsilon_i^-$ şeklinde tanımlamak mümkündür. Buna göre (1.6) tekrar düzenlendiğinde (1.8) model elde edilecektir.

$$X_t = X_{t-1} + \varepsilon_t = X_0 + \sum_{i=1}^{t} \varepsilon_i^+ + \sum_{i=1}^{t} \varepsilon_i^- \quad , \qquad Y_t = Y_{t-1} + \delta_t = Y_0 + \sum_{i=1}^{t} \delta_i^+ + \sum_{i=1}^{t} \delta_i^- \qquad (1.8)$$

X ve Y serisi için pozitif ve negatif şoklar (1.9)'daki eşitliklerle gösterilmiştir.

$$X_t^+ = \sum_{i=1}^{t} \varepsilon_i^+, \qquad X_t^- = \sum_{i=1}^{t} \varepsilon_i^- \quad , \qquad Y_t^+ = \sum_{i=1}^{t} \delta_i^+, \qquad Y_t^- = \sum_{i=1}^{t} \delta_i^- \qquad (1.9)$$

(1.6), (1.9) göre tekrar düzenlendiğinde (1.10) elde edilecektir.

$$X_t = X_0 + X_t^+ + X_t^- \quad , \quad Y_t = Y_0 + Y_t^+ + Y_t^- \tag{1.10}$$

$\Delta X_t^+ = \varepsilon_t^+,\ \Delta X_t^- = \varepsilon_t^-,\ \Delta Y_t^+ = \delta_t^+,\ \Delta Y_t^- = \delta_t^-$ eşitliği geçerli olacaktır.

Hatemi-J ve Irandoust Saklı Eşbütünleşme testinden önce değişkenler negatif ve pozitif bileşenlerine ayrılarak durağanlık kontrolü için ADF ve PP birim kök testleri uygulanmıştır. Hem negatif hem de pozitif seriler düzeyde durağan olmadıkları için birinci farkları alınarak durağan hale getirilmiştir. Serilerin düzeyde durağan olmayıp, birinci farklarında I(1) durağan hale gelmeleri bileşenler arasında saklı eşbütünleşme ilişkisinin olabileceğine işaret etmektedir.

Tablo 11. Hatemi-J ve Irandoust Saklı Eşbütünleşme Test Sonuçları

Eşbütünleşme İlişkisi	Ho Hipotezi	İz İstatistiği	Özdeğer İstatistiği	Olasılık Değeri
BIST100, YABANCI	r=0	613.9835	0.259940	0.0001
	r≤1	202.1818	0.137391	0.0001
$dBIST100^-$, $dYABANCI^-$	r=0	910.1639	0.336078	0.0000
	r≤1	351.4820	0.227161	0.0000
$dBIST100^+$, $dYABANCI^+$	r=0	882.8578	0.321432	0.0001
	r≤1	353.9380	0.228551	0.0000
$dBIST100^-$, $dYABANCI^+$	r=0	513.8296	0.201886	0.0001
	r≤1	206.6940	0.140804	0.0000
$dBIST100^+$,$dYABANCI^-$	r=0	637.3073	0.228211	0.0001
	r≤1	284.2302	0.188226	0.0000

Johansen eşbütünleme testine dayanan Tablo 11'deki Hatemi-J ve Irandoust test sonuçlarına göre BIST100 ile Yabancı Yatırımcı Payı arasında uzun dönemli bir ilişkinin olduğu ayrıca söz konusu iki değişkenin pozitif ve negatif bileşenleri arasında da saklı uzun dönem eşbütünleşme ilişkinin varlığı tespit edilmiştir. Ayrıca BIST100'ün yükselişi ($BIST100^+$) ile Yabancı yatırımcı payının yükselişi ($Yabancı^+$) arasında da uzun dönemde ilişki bulunmaktadır. Aynı durum her iki değişkenin düşüşü içinde geçerlidir.

4.8. Nedensellik Analizi

İki değişken arasında zamana bağlı gecikmeli ilişkinin belirlenebilmesi için nedensellik analizleri kullanılmakta olup bu çalışmada, Toda Yamamoto nedensellik analizi kullanılmıştır. Toda Yamamoto Nedensellik analizi, Granger nedensellik analizinden farklı olarak serilerin durağan veya aynı mertebeden entegre olması şartına ve koentegre olup olmamasına bakılmaksızın bağımsız bir şekilde analizin yapılmasını imkan tanımaktadır (Akar, 2008:189). Toda Yamamoto Nedensellik testi için kurulan model (1.11)'dedir.

$$BIST_t=\alpha_0+\sum_{i=1}^{k}\alpha_{1i}BIST_{t-i}+\sum_{j=k+1}^{k+d_{max}}\alpha_{2j}BIST_{t-j}+\sum_{i=1}^{k}\emptyset_{1i}Yabancı_{t-i}+\sum_{j=k+1}^{k+d_{max}}\emptyset_{2j}Yabancı_{t-j}+\varepsilon_{1t} \tag{1.11}$$

$$Yabancı_t=\beta_0+\sum_{i=1}^{k}\beta_{1i}Yabancı_{t-i}+\sum_{j=k+1}^{k+d_{max}}\alpha_{2j}Yabancı_{t-j}+\sum_{i=1}^{k}\delta_{1i}BIST_{t-i}+\sum_{j=k+1}^{k+d_{max}}\delta_{2j}BIST_{t-j}+\varepsilon_{2t}$$

Toda Yamamoto nedensellik testi modifiye edilmiş WALD yardımıyla gerçekleştirilmiştir. $\emptyset_{1i}$=0 hipotezi reddedildiğinde yabancı pay oranından BIST100 endeksine doğru, δ_{1i}=0 hipotezi reddedildiğinde de BIST100'den yabancı pay oranına doğru nedensellik ilişkisinin olduğunu göstermektedir. Toda Yamamoto nedensellik testi sonuçları Tablo 12'dedir.

Tablo 12. Toda Yamamoto Nedensellik Testi Sonuçları

Bağımlı Değişken	MWALD İstatistikleri		Nedenselliğin Yönü
	BIST100	Yabancı	
BIST100	-	9.457 (0.023)	Yabancı ► BIST100
Yabancı	312.159 (0,000)	-	BIST100 ► Yabancı

Tablo 12'deki sonuçlara göre BIST100 ile yabancı pay oranı arasında çift yönlü bir nedensellik ilişkisinin bulunmaktadır. Bu durum BIST100'deki değişim sonucu yabancı yatırımcıların etkilenerek BIST100'de işlem yaptıklarını ve yabancı yatırımcılardaki değişim sonucu BIST100'ün değiştiği bilgisine ulaşılmaktadır.

5. SONUÇ

Gelişmekte olan ülkelerde yurt içi tasarrufların yeterli boyutlarda olmaması durumunun ekonomik büyümenin önündeki engellerden birisini oluşturduğu söylenebilecek olup, bahse konu ülkelerin bu açıklarını kapatarak ekonomik büyüme ve kalkınmalarını sağlayabilmek için ise yabancı kaynaklara başvurdukları değerlendirilmektedir. Bahse konu durum ise, ülkelerin finansal piyasalarına uluslararası sermaye akımlarının girmesine ve ekonomilerinin etkilenmesine yol açmaktadır.

İlgili yazında, uluslararası sermaye akımlarının piyasalarda olumlu etkiler sağladığına ilişkin görüş ve çalışmaların olmasının yanı sıra, tam tersi görüşlerin de bulunduğu kaydedilmektedir. Anılan durumun sebebi ise, uluslararası sermaye akımlarının büyüme için gerekli olan sermaye, bilgi ve teknolojiyi sağlamasına karşın herhangi bir kriz durumunda ani çıkışların yaşanması ve bu durumun da piyasaları daha kırılgan bir hale getirmesi olduğu değerlendirilmektedir. Ülke piyasasının farklılığı sermaye piyasalarına yatırım yapan yatırımcıları farklılaştırmaktadır. Bu çalışmada Borsa İstanbul'daki yabancı yatırımcı oranının BIST100 endeksi üzerindeki etkisi incelenmiştir. Türkiye'de yabancı yatırımcıların oranın, çalışma bağlamında incelenen dönem için ortalama %67 gibi yüksek bir oranda olması durumunun, yabancı payının sermaye piyasalar üzerindeki etkisinin doğru analiz edilebilmesi ve ekonomiye etkilerinin doğru değerlendirilebilmesi açısından önem arz ettiği söylenebilecektir.

Yapılan analiz sonuçlarına göre BIST100 ve yabancı pay oranı arasında çift yönlü bir nedensellik ilişkisi bulunmuştur. Bu bağlamda, BIST100'deki değişim yabancı yatırımcı oranını etkilerken, yabancı payındaki değişim de BIST100'ü etkilemektedir. BIST100'deki artış sonucunda yabancı yatırımcıların işlem yaptıkları görülmektedir. Ayrıca her iki değişken yükselişte ve düşüşte uzun dönemli bir ilişkiye sahiptir. Yabancı yatırımcı payında oluşan değişimin 3'üncü dönem itibariyle yaklaşık %17,44'ü BIST100'deki değişimlerden kaynaklanırken, BIST100'de meydana gelen değişimin neredeyse tamamı kendi iç dinamiklerinden kaynaklanmaktadır. BIST100'deki değişkenlikte yabancıların payı olduğu yorumu yapılsa da incelenen dönem için yapılan analiz sonuçlarına göre BIST100 endeksindeki değişimin sanılanın aksine yabancı yatırımcıdan kaynaklı olmadığı değerlendirilmektedir. Çalışma sonucunda bulunan sonuçlar yazındaki diğer çalışma sonuçları ile örtüşse de özellikle yabancı paydaki değişimin BIST100 endeksindeki değişimi tam olarak açıklayamamaktadır. Bu tespit BIST100'ü etkileyen çok sayıda faktörün olduğunun göstergesi niteliğindedir. Gelecekte yapılacak çalışmalarda ise yabancı paydaki değişimin Mali, Teknik, Sanayi gibi sektör bazlı endekslerdeki etkisinin incelenmesi ve aynı etkilerin görülüp görülmeyeceği konusunun araştırılmasının uygun olabileceği değerlendirilmektedir

KAYNAKÇA

Adabag, M.C. and Ornelas, J.R.H. (2004). Behavior and Effects of Foreign Investors on Istanbul Stock Exchange, SSRN Electronic Journal, 4.

Akar, C. (2008). Hisse Senedi Fiyatlarıyla Yabancı İşlem Hacmi Arasında Nedensellik: Toda-Yamamoto Yaklaşımı, Sayı 37, 189.

Aktaş, C. (2010). Türkiye'de Reel Döviz Kuru İle İhracat ve İthalat Arasındaki İlişkinin Var Tekniğiyle Analizi, ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi, 6 (11), 123–140.

Bae, K.H., Chan, K., Ng, A. (2004). Investibility and Return Volatility. Journal of Financial Economics, 71(2), 239-263.

Barışık, S. ve Kesikoğlu, F. (2003). Türkiye'de Bütçe Açıklarının Temel Makroekonomik Değişkenler Üzerine Etkisi (1987-2003 VAR, Etki-Tepki Analizi, Varyans Aynştırması, Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 61(4), 67.

Baydaş, Y. ve Polat, M. (2018). Doğrudan Yabancı Sermaye Yatırımlarının Borsa İstanbul'a Etkisinin Belirlenmesi, Bingöl Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2(2) , 37-46.

Bekaert, G., Harvey, C. R., Lundblad, C. (2005). Does Financial Liberalization Spur Growth?, Journal of Financial Economics, 77(1), 3-55.

Biçen, Ö.F. (2017). Kısa Vadeli Yabancı Sermaye Akımları Ve Ekonomik Büyüme: Yükselen Piyasa Ekonomileri Üzerine Bir İnceleme, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 20(38), 97-116.

Chen, Z., Du, J., Li, D., Ouyang, R. (2013). Does Foreign Institutional Ownership Increase Return Volatility? Evidence from China. Journal of Banking Finance, 37(2), 660-669.

Çiftçi, H. (2015). Doğrudan Yabancı Sermaye Yatırım İkliminin Oluşturulmasını Belirleyen Faktörler, Çukurova Üniversitesi İİBF Dergisi, 19(2), 174.

Edison, H. J., Klein, M.W., Ricci, L.A., Sloek, T. (2002). Capital Account Liberalization and Economic Performance: Survey and Synthesis, IMF Staff Papers, Palgrave Macmillan Journals, 51(2).

Ekodialog, (2020). Uluslararası Sermaye Hareketleri, https://www.ekodialog.com/Makaleler/uluslararasi-sermaye-hareketleri.html (Erişim Tarihi: 04 Haziran 2020).

Engle, R.F., Granger, C.W.J. (1987). Cointegrationand Error Correction: Representation, Estimation, and Testing, Econometrica, 55(2), 251-276.

Granger, C.W.J. and Yoon, G. (2002), Hidden cointegration, Department of Economics Working Paper.

Hatemi-J, A. and Irandoust, M., (2012), Asymmetric Interaction Between Government Spending and Terms of Trade Volatility New Evidence from Hidden Cointegration Technique, Journal of Economic Studies, 39(3), 368-378.

Kaya, E. (2015). Ülke Riskinin Yabancı Portfoy Yatırımları Üzerindeki Etkisi, İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 29(4), 611.

Kose, M.A., Prasad, E., Rogoff, K., Wei, S. J. (2006). Financial Globalization: A Reappraisal, IMF Working Paper, WP/06/189.

Kula, F. (2003).Uluslararası Sermaye Hareketlerinin Etkinliği: Türkiye Üzerine Gözlemler, C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 4(2), 143.

Li, D., Nguyen, Q. N., Pham, P.K., Wei, S.X. (2011). Large Foreign Ownership and Firm-Level Stock Return Volatility in Emerging Markets, The Journal of Financial and Quantitative Analysis, 46(4), 1127-1155.

Örnek, İ. (2008). Yabancı Sermaye Akımlarının Yurtiçi Tasarruf ve Ekonomik Büyüme Üzerine Etkisi: Türkiye Örneği, Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 63(2), 215.

Şenol, Z. ve Koç, S. (2018). Yabancı Portföy Yatırımları, Borsa ve Makroekonomik Değişkenler Arası İlişkilerin VAR Yöntemiyle Analizi: Türkiye Örneği, UİİİD-IJEAS, (21),14.

Vergil, H. ve Karaca, C. (2010). Gelişmekte Olan Ülkelere Yönelik Uluslararası Sermaye Hareketlerinin Ekonomik Büyüme Üzerindeki Etkisi: Panel Veri Analizi, Ege Akademik Bakış, 10(4), 1207-1216.

Wooldridge, J.M. (2013). Introductory Econometrics (Çev. Ebru Çağlayan), Nobel Akademik Yayıncılık, 649.

Yeboua, K.(2019). Foreign Direct Investment, Financial Development and Economic Growth In Africa: Evidence From Threshold Modeling, Transnational Corporations Review, 11(3).

Yıldırım, S. (2010). 2008 Yılı Küresel Ekonomi Krizinin Dünya ve Türkiye Ekonomisine Etkileri, KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 12(18), 49.

Yıldız, Y. (2017). Yabancı Sermaye ve Hisse Senedi Getiri Oynaklığı: Borsa İstanbul Üzerine Bir İnceleme, İşletme Araştırmaları Dergisi, 9(4), 27-28.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2020, 12(4), 4113-4128
https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1093

Marka Konumlandırma Stratejileri ve Müşteri Sadakati İlişkisi

(Relationship Between Brand Positioning Strategies and Customer Loyalty)

Süleyman Can YILDIRIR [a] **İbrahim ÇATIR** [b]

[a] canyildirir@yahoo.com

[b] Çanakkale 18 Mart Üniversitesi, Biga İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Ekonometri Bölümü, Çanakkale, Türkiye.
ibrahimcatir@gmail.com

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Marka Konumlandırma
Müşteri Sadakati
Duygusal Fayda
Rasyonel Fayda

Gönderilme Tarihi 9 Ekim 2020
Revizyon Tarihi 9 Kasım 2020
Kabul Tarihi 14 Aralık 2020

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Çalışmada günümüz teknolojilerinden en sık kullanılan cep telefonu sektöründe marka konumlandırma ve marka sadakati incelenmiştir. Bu araştırmanın amacı ürün ve marka özelliklerinin duygusal ve rasyonel fayda ile ürün ve marka özellikleri, duygusal ve rasyonel faydanın marka sadakati ile aralarındaki ilişkilerin belirlenmesidir.

Yöntem – İstatistiksel analizlerin uygulanması maksadıyla elde edilen veriler SPSS 23.00 paket programı vasıtasıyla değerlendirmeye tabi tutulmuştur. Hipotezlerin test edilmesi için korelasyon analizi, bağımsız gruplar t-testi ve ANOVA testinden yararlanılmıştır.

Bulgular – Günümüzde pazardaki işletme, ürün ya da hizmetlerin taklit edilmesi kolay bir hale gelmiştir. Markaların kendilerine rekabet avantajı sağlamak için geliştirmeleri gereken farklı hususlar ortaya çıkmaktadır. Çalışma sonucunda duygusal ve rasyonel fayda ile marka sadakati arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Moda olan, şık ve prestijli ürünleri kullanan tüketicilerin genellikle kullandıkları ürün ya da markayı çevresindekilere o ürün ya da markanın kendi kategorisi içerisinde en iyi olarak tavsiye ettiği sonucuna ulaşılmıştır.

Tartışma – Sadık müşteri yaratmada tüketicilerin duygusal ve rasyonel fayda algılarının olumlu ve giderek artan bir seviyede olmasının önemli bir unsur olduğu anlaşılmıştır. Gerçekleştirilen çalışma sonucunda, işletmelerin ürün ve hizmetlerinde yüksek kaliteyi, teknolojik değişimlere uyumu, yenilikçiliği ve farklı tasarımları üretmelerinin hem duygusal hem de rasyonel fayda sağlamaya yardımcı olduğu anlaşılmıştır. İşletmeler ürün ve hizmetlerini sunarken tüketicilerin zihninde doldurmak istedikleri bir yer belirlemelilerdir. Marka konumlandırma stratejileri ile işletmeler birçok farklı maliyeti azaltabileceklerdir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Brand Positioning
Customer Loyalty
Emotional Benefit
Rational Benefit

Received 9 October 2020
Revised 9 November 2020
Accepted 14 December 2020

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – Brand positioning and brand loyalty have been examined in the mobile phone industry, which is one of the most frequently used technologies of today. The purpose of this study is to determine the relationship between product and brand characteristics with emotional and rational benefit; and the relationship between product and brand characteristics, emotional and rational benefit with brand loyalty.

Design/methodology/approach – The data obtained were evaluated through the SPSS 23.00 package program. Correlation analysis, independent groups t-test and ANOVA test were used to test the hypotheses.

Findings – Nowadays it is easy to imitate business, products or services in the market. There are different issues that brands need to develop to give them a competitive advantage. As a result of the study, a positive relationship found between emotional and rational benefit and brand loyalty. It has been concluded that consumers who use fashionable, stylish and prestigious products generally recommend the product or brand they use to those around them as the best product or brand in its category.

Discussion – It has been understood that a positive and increasing level of emotional and rational benefit perceptions of consumers is an important factor in creating loyal customers. As a result of the study, it was understood that high quality in products and services of enterprises, compliance with technological changes, innovation and producing different designs helped to provide both emotional and rational benefits. Businesses should determine a place they want to fill in consumers' minds while presenting their products and services. With brand positioning strategies, businesses will be able to reduce many different costs.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Yıldırır, S, C., Çatır, İ. (2020). Marka Konumlandırma Stratejileri ve Müşteri Sadakati İlişkisi, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (4), 4113-4128.

Giriş

Günümüzde gerek teknolojinin gelişmesi gerekse işletmelerin kullandığı bu gelişmiş teknolojilerin benzerliği dolayısıyla ürün ve hizmetlerde aynı yöntemlerle üretilmekte ve sunulmakta ve aynı ihtiyaçları karşılamaktadır. Özellikle her insanın hayatında vazgeçilmez bir cihaz olarak yer alan cep telefonları, konuşma ve mesajlaşma işlevlerinin yanı sıra birçok alanda hizmet verebilecek şekilde tasarlanmışlardır. Üreticiler diğer markaların ürünlerini hem teknoloji hem de tasarım anlamında izlemekte ve pazarda tutulan ürünlerin benzerlerini üretmeye yönelmektedirler.

Ürün ve hizmetlerin birbirinden ayrılmasını sağlayan en önemli unsur ise marka kavramı olmuştur. Çünkü aynı hizmeti ya da ürünü sunan birden fazla marka olmasına rağmen söz konusu ürün ya da hizmetin farklılaşmasını sağlayan o markanın tüketicinin zihnindeki yeridir. Markaların ürün ve hizmetleri ile tüketicilerin zihninde hangi boyutta ve hangi özellikleri ile yer etmek istediklerini gösterir pazarlama stratejilerine de marka konumlandırma denilmektedir.

Markalar tüketicilerin zihninde ucuzluğu, pahalılığı, kalitesi, güvenilirliği gibi hem duygusal hem de fonksiyonel şekilde yer edebilir. Tüketiciler anlık ya da planlı satın alma davranışlarına göre ürün ya da hizmetten elde etmek istedikleri değere göre zihinlerinde yer etmiş olan markaya yönelirler. Ancak günümüzde pazarlamacıların olduğu kadar işletme sahiplerinin de farkına vardığı en önemli konu sadık müşterilerin önemidir. Ancak literatürde, müşterilerin zihninde yer eden konumlar vasıtasıyla müşteri sadakati oluşturmada etkili olan faktörlerin neler olduğu konusunda açıklar olduğu değerlendirilmektedir. Bu da çalışmanın problemini oluşturmaktadır.

İşletmelerin marka konumlandırma stratejilerinde hedef kitlenin hem duygusal motivasyonlarını hem de rasyonel motivasyonlarını iyi analiz etmesi sadık müşteri konusunda da yardımcı olacaktır. Bu çalışmanın amacı, ürün ve marka özelliklerinin duygusal ve rasyonel fayda ile; ürün ve marka özellikleri, duygusal ve rasyonel fayda ile davranışsal ve duygusal marka sadakati arasındaki ilişkilerin tespit edilmesidir. Çalışma, gerek işletmelere sadık müşteri elde etme konusunda marka konumlandırma stratejileri ile ilgili bilgi vermesi gerekse araştırmacılara ve ileride bu konu hakkında yapılacak çalışmalara ışık tutması bakımından önem arz etmektedir.

1. Literatür Taraması

1.1. Marka Konumlandırma ve Marka Konumlandırma Stratejileri

Marka kavramı ürün ya da hizmetin aynı kategoride yer alan diğer ürün ya da hizmetten ayrılabilmesini sağlamak maksadıyla kullanılan sembol, logo, isim, imza ya da bunların birleşimi olarak tanımlanmaktadır. Markanın yalnızca somut özelliklerinin vurgulandığı Amerikan Pazarlama Birliği'ne göre "bir firmanın ürünlerini ya da hizmetlerini benzer ürünlerden ayırmaya ve farklılıklarını ortaya koymaya yarayan isim, terim, işaret, sembol, tasarım, şekil ya da tüm bunların bileşimi" markayı oluşturur (American Marketing Assosiation, 1960). Günümüzde tüketicilerin ürün ya da hizmetleri yalnızca rasyonel olarak değil aynı zamanda duygusal olarak da değerlendirmesi markaya fonksiyonel özelliklerinin yanında duygusal özellikleri de vurgulayan ürün ya da hizmetin isminin dışında kendine has özellikleri kapsayan ve tüketicileri etkileyen yeni bir marka kavramı oluşmuştur (Uzun ve Erdil, 2003:172; Trout, 2010: 109).

Konumlandırma kavramı ürün ya da hizmetlerin tüketicilerin zihninde belirli bir yer işgal etmesini ve işgal ettiği bu yeri korumayı ifade etmektedir (Ries ve Trout, 2001; Freeman, 2003: 11). Markaların tüketicilerin zihnindeki konumu onları diğer markalardan ayırmaya ve tüketici zihnindeki yeri ile rakiplerine göre üstünlük sağlamasına neden olmaktadır. Konumlandırma sürecine dair sorulan sorular şunlardır; marka kimler tarafından, hangi nedenle, hangi faydasından dolayı, hangi markalara alternatif olarak tercih edilmektedir (Kapfarer, 2008:176). Marka konumlandırma, farklılaşma faktörünün başlangıcını oluşturmaktadır (Beyaz, 2020: 243).

Marka konumlandırma sürecinde yalnızca pazarlamacıların fikirleri değil aynı zamanda rakip firmalar ve ürünleri değerlendirilmeli ve hedef kitlenin bakış açıları da dikkate alınmalıdır. Konumlandırma stratejileri hazırlanmadan önce markanın ürününün diğer marka ürünlerine kıyasla öne çıkan rasyonel ya da duygusal özelliklerinin tespiti ve rakiplerle kıyaslandığında tüketicilerin zihninde nasıl bir yer işgal edilmek istendiği sorularının cevapları verilmelidir (Schweiger ve Schrattenecker, 1995: 113). Markalar, konumlandırma stratejilerini belirlerken objektif olarak markanın değerini, kalitesini, prestijini, büyüklüğünü, kullanım

kolaylığını ve imajını tespit etmelidirler. Yanlış ya da abartılı tespitler markanın pazardaki varlığını tehlikeye sokacak boyutlara ulaşabilir.

Farklı zamanlarda ve farklı araştırmacılar tarafından yapılan çalışmalar neticesinde birçok marka konumlandırma stratejisi belirlenmiştir. Marka konumlandırma stratejileri temel olarak aşağıdaki gibidir (Aaker ve Shansby, 1982; Hooley vd., 1998; Blankson ve Kalafatis, 2004: İnce ve Uyguntürk, 2019: 229);

- Ürün özelliğine göre konumlandırma, ürün ya da hizmetin rakip markalardan ayırt edici özellikleri ile tüketicinin zihninde yer etmesini ifade eder.
- Fiyat - kalite ilişkisine göre konumlandırma, ürün ya da hizmetin fiyat ve kalite ilişkisi değerlendirilerek müşterilerin zihninde yer etmesidir.
- Ürünün kullanımına göre konumlandırma, ürün ya da hizmetin kullanım ya da tüketim şeklinin vurgulanarak müşterilerin zihninde yer etmesini ifade eder.
- Ürün sınıfına göre konumlandırma, ürün ya da hizmetlerin müşterilerin zihninde yer ederken vurgulanmak istenen ürün kategorisini ifade eder.
- Kullanıcılara göre konumlandırma, ürün ya da hizmetin yalnızca belirli müşteri grubuna hitap etmesi ve o müşteri grubunun zihninde yer etmesidir.
- Rakiplere göre konumlandırma, rakiplerine kıyasla daha az bilinirliğe sahip olan bir markanın diğer markalar ile eşleşerek müşterilerin zihninde yer etmesidir.
- Kültürel semboller ile konumlandırma, ürün ya da hizmetleri yalnızca sosyal sınıf ya da fiyata göre değil aynı zamanda tüketicilerin kültürel ve sembolik değerleri ile de ilgilenen bir marka imajı ile tüketicilerin zihninde yer etmesidir.
- Marka kişiliğine göre konumlandırma, genellikle sembolik ve duygusal fayda sunan marka ve ürünler için kullanılan ve markanın kişiliğini ön plana çıkaran bir stratejidir.
- Yenilikçiliğe göre konumlandırma, markaların gelişen teknolojiyi takip ederek yeni teknolojileri ürün ve hizmetlerine en kısa sürede adapte etme anlamında müşterilerin zihninde yer etmesidir.
- Faydaya göre konumlandırma, markaların tüketici beklentilerini doğru ve zamanında analiz ederek bu beklentileri karşılayan faydaları üretme yeteneği ile müşterilerin zihninde yer etmesidir.
- Güvenilirliğe göre konumlandırma, markanın tüketicinin zihninde diğer özelliklerinden ziyade güven ile ilişkilendirilmiş olması ve bu şekilde yer etmesini ifade eder.

1.2. Fayda

Tüketicilerin ürün ya da hizmetleri tercih sürecinin başında o ürün ya da hizmete duyulan ihtiyaç ya da istek bulunmaktadır. İstekler ve ihtiyaçlar belirlendiğinde satın alma süreci de başlamış olmaktadır. Bu ihtiyaçlar hayatta kalmak için gerekli zaruri ihtiyaçlar olabileceği gibi, sosyal hayat, hobi gibi soyut kavramlara hitap eden ihtiyaçlar ya da istekler de olabilmektedir. Ortaya çıkan ihtiyaç beraberinde kişinin beklentisini de getirir. Tüketiciler söz konusu ihtiyacı karşıladığında elde etmek istedikleri faydayı tanımlarlar. Bu fayda karın doyurmak, barınmak, güvenlik gibi konularda fiyat, kalite gibi rasyonel faydalar olabileceği gibi, daha çok duygulara hitap eden hedonik / duygusal faydalar da olabilmektedir (Odabaşı ve Barış, 2011:206; Solomon, 2017:122).

Duygusal / hedonik fayda sübjektiftir ve satın alınan ürünün ya da kullanılan hizmetin kişileri tatmin etme potansiyelidir. Alışveriş esnasında alınan zevk ya da mutluluk hissi hedonik yani duygusal faydaya bir örnektir. Ürünlerin özel duygular ile kullanılması ya da tüketilmesi sonucunda elde edilen haz ve duygusal edinimler tüketicilerde duygusal fayda sağlandığı anlamına gelmektedir (Childers vd., 2001: 51; Matzler vd., 2006: 428; Odabaşı ve Barış, 2011: 79; Çetinkaya ve Durukan, 2019: 228).

Ürünlerin ya da hizmetlerin fonksiyonelliği, fiyatı, kalitesi gibi nesnel özellikleri o ürün ya da hizmetin rasyonel faydasını ifade eder. Haz alma duygusunu bir kenara bırakarak ekonomik ve faydacı faktörlerin etkisiyle alışveriş yapan tüketicilerin hedefinde rasyonel fayda elde etme vardır (Antonides ve Raaij, 1998: 175). Rasyonel fayda kavramına örnek olarak ürünün ambalajı, kalitesi, fiyatı, güvenilirliği, performansı gibi diğer markalar ya da ürünler ile karşılaştırıldığında somut veriler elde edilebilen faydalar yer alır (Chandon ve Gilles, 2000: 66).

1.3. Marka Sadakati

Marka değerinin bileşenlerinden en önemlileri, marka sadakati, algılanan kalite, marka çağrışımları ve diğer marka varlıklarıdır. Markaların değer yaratma araçlarından birisi olan marka sadakati kavramı, tüketicilerin markaya olan bağlılıkları neticesinde markanın ürünlerini sürekli ve tutarlı bir şekilde satın alması anlamına gelmektedir. Marka sadakati denince akla yalnızca markanın ürünlerinin tekrar alınması değil aynı zamanda markaya olan psikolojik bağlılığın davranışsal bir eyleme dönüşmesi de gelmektedir. Tüketiciler ile marka arasındaki bu bağ zamanla tüketicilerin ağızdan ağıza pazarlamasında da markaya fayda sağlamaktadır (Candan ve Kambar, 2017: 5).

Marka sadakatinin işletmeler açısından faydaları arasında; pazarlama giderlerinden tasarruf, yeni müşteri elde etmede artış ve yüksek kaldıraç etkisi bulunmaktadır (Aaker'den aktaran Devrani, 2009:408). Durmaz (1995) marka sadakatinin özelliklerini şu şekilde sıralamıştır;

- Tüketicilerdeki marka bağımlığı tesadüfi değil bilinçli bir durumdur.
- Marka sadakati davranışsal bir tepkidir.
- Oluşması için belirli bir zaman süreci gereklidir.
- Marka sadakatinin gerçekleşmesi için karar verici bir birim vardır.
- Marka sadakatinin tam olarak gerçekleşmesi için tüketicilerin değerlendirmesinde birden fazla marka olmalıdır.
- Tüketicinin markalar ve ürünler arası değerlendirmesi neticesinde verdiği karara göre ortaya çıkan bir durumdur.

Marka sadakatinin her seviyesinde farklı bir pazarlama yöntemi uygulanması gereken ve farklı tüketici ve onların davranış gruplarını içeren çeşitli seviyeleri vardır. Söz konusu seviyeleri gösteren sadakat piramidi Şekil 1'de gösterilmiştir.

Şekil 1: Sadakat Piramidi

Kaynak: Aaker, 2009: 59

Aaker'in Sadakat Piramidi incelendiğinde yukarıdan aşağıya sadık müşterilerde azalma görülmektedir. Piramidin en üst seviyesinde kendini markaya adamış, özdeşleştirmiş ve markayı kullanmaktan gurur duyan sadık müşteriler bulunurken, bir alt seviyede markayı seven ve bunun sebebi olarak da genellikle sembolik bir anlam, kalite, kullanım deneyimi gibi faktörleri göz önünde bulunduran tüketiciler yer almaktadır. Orta seviyedeki müşteriler markadan memnundurlar ancak zaman, para ve performans konularında işletmeler tarafından yeterince çaba harcandığı takdirde marka değiştirebilecek tüketicilerdir. Alttan ikinci seviyede üründen memnun olan ancak sadık müşteri olmak için yeterli motivasyona sahip olmayan müşteriler yer almaktadır. En alt seviyede ise markaya tamamen kayıtsız olan ve genellikle fiyat değerlendirmeleri neticesinde alışveriş yapan sadık olmayan müşteriler yer almaktadır (Aaker, 2009: 60).

Marka sadakati yeniden markayı tercih edip satın alan tüketicileri değerlendiren davranışsal marka sadakati yaklaşımı ve yeniden markayı tercih etmese de markaya olan bağlılığı ve memnuniyeti ile marka hakkındaki olumlu yorumları sayesinde markaya yeni müşteriler kazandıran sadık müşterileri inceleyen tutumsal / duygusal marka sadakati olarak temelde iki gruba ayrılmaktadır.

Davranışsal marka sadakatinde tüketicinin, ürünü ya da hizmeti satın aldıktan sonra söz konusu marka tercihini tekrarlaması ifade edilmektedir. Davranışsal marka sadakatinin ölçüm kriterleri arasında tüketicilerin ürün ya da hizmeti satın alma / kullanma sıklığı, miktarı ve tekrar kullanma ya da satın alma olasılığı sayılabilir (Chang ve Chang, 2006: 106). Davranışsal yaklaşıma göre marka sadakatinde, müşterilerin markayı yeniden satın alma fikrinin tekrarlanmasına vurgu yapılmaktadır.

Duygusal marka sadakatinin bir diğer adı da tutumsal marka sadakatidir. Bu kavram müşterilerin marka sadakatini ölçmek için sadakatin temelinde yatan psikolojik ve duygusal bağlılığı ifade eden tutumsal verileri kullanır (Değermen, 2006: 78). Duygusal marka sadakatinde vurgulanmak istenen müşterilerin markadan satın alma davranışını tekrarlaması değildir. Müşteriler markadan yeniden satın alma davranışı sergilemeseler bile ürün ya da marka hakkındaki yorumları, memnuniyetleri ve bu durumu çevrelerine olumlu yönde aktarmaları bu sayede de ağızdan ağıza pazarlama ile markaya yeni müşteriler kazandırması duygusal marka sadakatinin amacını açıklamaktadır.

Marka konumlandırma stratejileri ile duygusal fayda faktörleri birlikte ele alındığında, özellikle duygusal marka sadakati hususunun ortaya çıktığı görülmektedir. Duygusal marka sadakatinin sağlanması için gerekli olan zevk ve beğeniye dayalı değerlendirme ile kalite, fiyat, yenilik, bulunabilirlik gibi konumlandırma araçları bir araya geldiğinde pazarlamacıların doğru strateji uyguladığı anlaşılmaktadır.

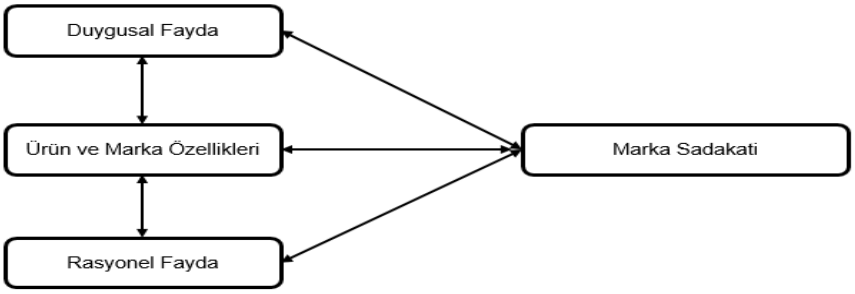
2. Yöntem

2.1. Araştırma Modeli ve Hipotezler

Ürün ve marka özelliklerinin duygusal ve rasyonel fayda ile ürün ve marka özellikleri, duygusal ve rasyonel fayda ile marka sadakati arasındaki ilişkilerin belirlenmesinin amaçlandığı çalışmanın hipotezlerini geliştirmek üzere aşağıda Şekil 2'de görülen araştırma modeli tasarlanmıştır.

Çalışmanın hipotezlerini test edebilmek için ilgili veriler "anket" yöntemi ile 13 Kasım 2019 – 17 Aralık 2019 tarihleri arasında toplanmıştır. Ankette Tablo 1'de belirtilen çalışmalardan yararlanılarak 9 (dokuz) adet soruda 29 ifade araştırılmıştır. Çalışmada kullanılan anket formu; katılımcılara ait demografik özellikler, cep telefonu kullanım davranışları ve ürün ve marka özellikleri, duygusal ve rasyonel fayda, davranışsal ve duygusal marka sadakati hakkındaki düşüncelerini ölçmek üzere üç alt başlıktan oluşmaktadır.

Şekil 2: Araştırma Modeli



H1: Ürün ve marka özellikleri ile duygusal fayda algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H2: Ürün ve marka özellikleri ile rasyonel fayda algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H3: Ürün ve marka özellikleri ile marka sadakati arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H4: Duygusal fayda ile marka sadakati arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H5: Rasyonel fayda ile marka sadakati arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H6: Cinsiyetin duygusal ve rasyonel fayda algısı ile marka sadakati üzerinde bir etkisi vardır.

H7: Medeni durumun duygusal ve rasyonel fayda algısı ile marka sadakati üzerinde bir etkisi vardır.

H8: Yaşın duygusal ve rasyonel fayda algısı ile marka sadakati üzerinde bir etkisi vardır.

H9: Gelir durumunun duygusal ve rasyonel fayda algısı ile marka sadakati üzerinde bir etkisi vardır.

H10: Öğrenim durumunun duygusal ve rasyonel fayda algısı ile marka sadakati üzerinde bir etkisi vardır.

Araştırma modeli oluşturulurken yararlanılan çalışmalar ve modelin alt boyutları Tablo 1'de gösterilmiştir.

Tablo 1: Araştırma Çerçevesinde Yararlanılan Temel Çalışmalar

Faktör	Literatür
Ürün ve Marka Özellikleri	Erciş ve Çelebi, 2016
Duygusal Fayda	Matzler vd., 2006
Rasyonel Fayda	Matzler vd., 2006
Marka Sadakati	Jacoby and Chestnut, 1978; Lau and Lee, 1999; Suhartanto, 2011

2.2. Araştırma Örneklemi

Araştırmanın örneklemi oluşturulurken Kolayda Örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Örneklemin ana kütlesini Türkiye'de yaşayan cep telefonu kullanıcıları oluşturmaktadır. TUİK Mart 2019 verilerine göre Türkiye'de cep telefonu abone sayısı 80.926.481 kişidir (www.tuik.gov.tr, erişim tarihi: 12.10.2019). Bu veri göz önünde bulundurulduğunda cep telefonu kullanıcılarının oldukça geniş bir araştırma evreni oluşturduğu görülmektedir. Bu sebeple araştırmada örneklem grubu oluşturulmuş ve 400 adet veriye ulaşılması hedeflenmiştir. Uygulanan anketler incelendiğinde 384 adet anket geçerli sayılarak değerlendirilmeye alınmıştır. Yazıcıoğlu ve Erdoğan'ın (2014) çalışmasında evren büyüklüğünün 1 milyondan fazla olması durumunda 0,05 örnekleme hataları için örneklem büyüklüğünün 384 olacağı belirtilmiştir.

2.3. Araştırmanın Yöntemi

İstatistiksel analizlerin uygulanması maksadıyla elde edilen veriler SPSS 23.00 paket programı vasıtasıyla değerlendirmeye tabi tutulmuştur. Hipotezlerin test edilmesi için korelasyon analizi, bağımsız gruplar t-testi ve ANOVA testinden yararlanılmıştır.

2.4. Tanımlayıcı İstatistikler

Cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu ve gelir durumuna ilişkin demografik bulgular yüzde ve frekans dağılımları olarak Tablo 2'de sunulmuştur. Tablo 2 incelendiğinde; erkek ve kadın katılımcı oranlarının neredeyse eşit seviyede olduğu, % 41,2 ile 25 yaş ve altında katılımcıların, % 69,8 ile bekârların, % 56,8 ile üniversite öğrenim durumuna sahip katılımcıların ve % 29,7 ile 1000 TL ve altında gelire sahip katılımcıların çoğunlukta olduğu görülmektedir.

Tablo 2: Katılımcıların Demografik Özellikleri

Değişken		Frekans	%
Cinsiyet	Kadın	190	49,5
	Erkek	194	50,5
Yaş	25 ve altı	158	41,2
	26-35	128	33,3
	36-45	70	18,2
	46 ve üstü	28	7,3
Medeni Durum	Evli	116	30,2
	Bekâr	268	69,8
Eğitim Durumu	İlköğretim	6	1,6
	Lise	54	14,1
	Üniversite	218	56,8
	Lisansüstü	106	27,5
Gelir Durumu	1000 TL ve altı	114	29,7

	1001-2000 TL	52	13,5
	2001-3000 TL	74	19,3
	3001-4000 TL	54	14,1
	4001 TL ve üstü	90	23,4

Araştırmaya katılanların cep telefonu kullanımlarına yönelik bilgileri Tablo 3'te sunulmuştur. Tablo incelendiğinde; %52,6 oranında 12 ve daha fazla yıldır cep kullananların çoğunlukta olduğu, %42,7 ile Apple marka ve % 40,6 ile Samsung marka cep telefonu kullandıkları, çevre unsuları incelendiğinde % 25,5 oranında diğer kullanıcıların ve marka müşterilerinin telkinlerini dikkate aldıkları anlaşılmaktadır.

Tablo 3: Katılımcıların Cep Telefonu Kullanımlarına Yönelik Bilgileri

Değişken		Frekans	%
Cep Telefonu Kullanım Yılı	0-3 Yıl	12	3,1
	4-7 Yıl	60	15,6
	8-11 Yıl	110	28,7
	12 ve daha fazla	202	52,6
Cep Telefonu Markası	Apple	164	42,7
	Samsung	156	40,6
	Sony	14	3,6
	Asus	4	1,0
	Casper	6	1,6
	Vestel	4	1,0
	General Mobile	16	4,2
	HTC	18	4,7
	HUAWEI	54	14,1
	Lenovo	8	2,1
	LG	24	6,3
	NOKIA	18	4,7
Çevre Unsurları	Arkadaş	82	21,4
	Aile	74	19,3
	Reklam	58	15,1
	Müşteri	98	25,5
	Şikâyet	72	18,7

2.5. Ölçeklerin Güvenilirliği

Cronbach Alpha değeri, ölçeklerin güvenilirliğini ölçmek için literatürde en fazla kullanılan yöntemdir. Her bir bağımsız değişken ve bağımlı değişken için Cronbach Alpha değeri hesaplanmış ve aşağıda Tablo 4'te sunulmuştur.

Tablo 4: Güvenilirlik Test Sonuçları

Ölçek	Madde Sayısı	Cronbach's Alpha
Ürün ve Marka Özellikleri (ÜMÖ)	3	,770
Duygusal Fayda (DF)	5	,812
Rasyonel Fayda (RF)	4	,825
Marka Sadakati (MS)	9	,900

Güvenilirlik test sonuçları incelendiğinde tüm ölçeklerin Cronbach's Alpha değerlerinin %70'in üzerinde olduğu görülmüştür. Bu değer ölçeklerin güvenilirliği için en üst değer seviyesi olarak kabul edilmektedir.

2.6. Değişkenlerin Keşfedici Faktör Analizleri

Örtük faktörler ile gözlenen değişkenler arasındaki ilişkiyi ve araştırmada kullanılan ifadelerin hangi faktörlerin altında yer aldığının tespit edilmesi için sıklıkla faktör analizi kullanılmaktadır. Keşfedici faktör analizi neticesinde gözlenen değişkenler arasındaki kovaryansa bakılarak asgari faktör ortaya çıkmaktadır (Hair, Black, Babin and Anderson, 2010).

Faktör analizi sonucunda elde edilen faktör yükleri, ifadelerin hangi faktör altında olduğunun tespit edilebilmesi için gerekli olan bir değerdir. Genellikle 0,45 üzerindeki faktör yükleri yeterli, 0,55 üzerindekiler iyi, 0,63 üzerindekiler çok iyi ve 0,71 üzerindekiler ise mükemmel olarak değerlendirilir (Moore and Benbasat, 1991: 211).

Faktör analizi sonucunda 20 ölçek ifadesi öngörüldüğü gibi 4 faktör altında toplanmış ve Tablo 5'te gösterilmiştir. DF2 haricindeki tüm ifadeler iyi olarak bulunmuştur. DF2 ifadesinin aynı anda iki farklı faktör altında birbirine yakın faktör yükü almış ve bu durumun ölçeğin geçerliliğine olumsuz etki yaratabileceğin değerlendirilmiştir ve söz konusu ifade ölçekten çıkartılmıştır.

Tablo 5: Faktör Analizi Sonuçları

	MS	RF	DF	ÜMÖ
MS1	,745			
MS2	,760			
MS3	,734			
MS4	,711			
MS5	,676			
MS6	,706			
MS7	,703			
MS8	,771			
MS9	,726			
RF1		,764		
RF2		,783		
RF3		,790		
RF4		,642		
DF1			,824	
DF2			,464	
DF3			,469	
DF4			,807	
DF5			,604	
ÜMÖ1				,677
ÜMÖ2				,722
ÜMÖ3				,586
Özd.*	7,582	2,946	1,789	,970
AV**	36,105	14,028	8,521	4,621
KMO Testi	0,883			
Bartlett Küresellik Testi	df: 210	$\chi 2$: 4314,078		P: ,000

* Özd.: Eigenvalues; AV: Açıklanan Varyans %

2.7. Bulgular

Ölçüm modelinden faydalanılarak belirlenmiş olan hipotezlerin test edilmesi için korelasyon analizi, bağımsız gruplar t-testi ve ANOVA testi kullanılmıştır.

H1: Ürün ve marka özellikleri ile duygusal fayda algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Tablo 6: Ürün ve Marka Özellikleri ile Duygusal Fayda Algısı Arasındaki İlişki

Değişkenler		Duygusal Fayda Algısı
Ürün Marka ve Özellikleri	Pearson Korelasyon Katsayısı	,493**
	Anlamlılık Düzeyi (2 - yönlü)	,000
	N	384

Korelasyon testi 0,01 düzeyinde anlamlıdır (2-yönlü)

Tablo 6'da ürün ve marka özellikleri ile duygusal fayda algısı arasındaki ilişkinin korelasyon analizi sonuçları sunulmuştur. Buna göre iki değişken arasında 0,01 anlamlılık düzeyinde anlamlı ve pozitif yönlü ve orta seviyeye yakın bir ilişki olduğu görülmektedir. Bu durumda H1 hipotezi kabul edilmiştir. Markaların yüksek kalitede ve farklı tasarımlarının olması ile katılımcıların marka ve ürünün prestij ve şıklık algıları arasında bir ilişki tespit edilmiştir.

H2: Ürün ve marka özellikleri ile rasyonel fayda algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Tablo 7: Ürün ve Marka Özellikleri ile Rasyonel Fayda Algısı Arasındaki İlişki

Değişkenler		Rasyonel Fayda Algısı
Ürün Marka ve Özellikleri	Pearson Korelasyon Katsayısı	,586**
	Anlamlılık Düzeyi (2 - yönlü)	,000
	N	384

Korelasyon testi 0,01 düzeyinde anlamlıdır (2-yönlü)

Tablo 7'de ürün ve marka özellikleri ile rasyonel fayda algısı arasındaki ilişkinin korelasyon analizi sonuçları sunulmuştur. Buna göre iki değişken arasında 0,01 anlamlılık düzeyinde anlamlı ve pozitif yönlü ve orta seviyede bir ilişki olduğu görülmektedir. Bu durumda H2 hipotezi kabul edilmiştir. Markaların ürünlerinde son teknolojiyi kullanarak yenilikçi bir yaklaşım sergilemeleri ile katılımcıların rasyonel fayda algıları arasında bir ilişki olduğu anlaşılmış ve fiyat-kalite uyumu açısından tercih sebebi olarak görülmektedir.

H3: Ürün ve marka özellikleri ile marka sadakati arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Tablo 8: Ürün ve Marka Özellikleri ile Marka Sadakati Arasındaki İlişki

Değişkenler		Marka Sadakati
Ürün Marka ve Özellikleri	Pearson Korelasyon Katsayısı	,420**
	Anlamlılık Düzeyi (2 - yönlü)	,000
	N	384

Korelasyon testi 0,01 düzeyinde anlamlıdır (2-yönlü)

Tablo 8'de ürün ve marka özellikleri ile marka sadakati arasındaki ilişkinin korelasyon analizi sonuçları sunulmuştur. Buna göre iki değişken arasında 0,01 anlamlılık düzeyinde anlamlı ve pozitif yönlü ve düşük seviyede bir ilişki olduğu görülmektedir. Bu durumda H3 hipotezi kabul edilmiştir. Ürün ve marka özellikleri ile davranışsal marka sadakati arasında, duygusal marka sadakatine kıyasla daha düşük bir ilişki olduğu gözlemlenmiştir.

H4: Duygusal fayda ile marka sadakati arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Tablo 9: Duygusal Fayda ile Marka Sadakati Arasındaki İlişki

Değişkenler		Marka Sadakati
Duygusal Fayda	Pearson Korelasyon Katsayısı	,449**
	Anlamlılık Düzeyi (2 - yönlü)	,000
	N	384

Korelasyon testi 0,01 düzeyinde anlamlıdır (2-yönlü)

Tablo 9'de duygusal fayda ile marka sadakati arasındaki ilişkinin korelasyon analizi sonuçları sunulmuştur. Buna göre iki değişken arasında 0,01 anlamlılık düzeyinde anlamlı ve pozitif yönlü ve düşük seviyede bir ilişki olduğu görülmektedir. Bu durumda H4 hipotezi kabul edilmiştir. Katılımcıların duygusal fayda algıları ile duygusal marka sadakati arasında yüksek bir ilişki tespit edilirken, davranışsal marka sadakati ile düşük seviyeli bir ilişkisi olduğu anlaşılmıştır.

H5: Rasyonel fayda ile marka sadakati arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Tablo 10: Rasyonel Fayda ile Marka Sadakati Arasındaki İlişki

Değişkenler		Marka Sadakati
Rasyonel Fayda	Pearson Korelasyon Katsayısı	,272**
	Anlamlılık Düzeyi (2 - yönlü)	,000
	N	384

Korelasyon testi 0,01 düzeyinde anlamlıdır (2-yönlü)

Tablo 10'de rasyonel fayda ile marka sadakati arasındaki ilişkinin korelasyon analizi sonuçları sunulmuştur. Buna göre iki değişken arasında 0,01 anlamlılık düzeyinde anlamlı ve pozitif yönlü ve zayıf bir ilişki olduğu görülmektedir. Bu durumda H5 hipotezi kabul edilmiştir. Rasyonel faydanın davranışsal marka sadakati ile yüksek seviyede bir ilişkisi bulunurken, duygusal marka sadakati ile ilişkisi düşük seviyededir.

H6: Cinsiyetin duygusal ve rasyonel fayda algısı ile marka sadakati üzerinde bir etkisi vardır.

Tablo 11: Cinsiyetin Duygusal ve Rasyonel Fayda ile Marka Sadakati Üzerindeki Etkisi

Cinsiyet ve Duygusal Fayda İlişkisi Betimleyici İstatistikleri							
		N	Ss	F	t	P	Ortalama
Cinsiyet	Kadın	190	,86135	,456	2,270	,024	3,6974
	Erkek	194	,88670		2,270	,024	3,4948
Cinsiyet ve Rasyonel Fayda İlişkisi Betimleyici İstatistikleri							
		N	Ss	F	t	P	Mean
Cinsiyet	Kadın	190	,76634	,896	-1,025	,306	4,2053
	Erkek	194	,72932		-1,024	,306	4,2835
Cinsiyet ve Marka Sadakati İlişkisi Betimleyici İstatistikleri							
		N	Ss	F	t	P	Mean
Cinsiyet	Kadın	190	,93220	3,496	2,045	,042	3,1673
	Erkek	194	,84517		2,042	,042	2,9817

Tablo 11'de cinsiyetin, duygusal fayda algısı üzerindeki etkisini ölçmek için elde edilen analiz sonuçları incelendiğinde P=0,024 < 0,05 olduğundan, cinsiyetin duygusal fayda algısı üzerinde bir etkisinin olduğu söylenebilir. Kadın tüketicilerin ($K_{ortalama}$= 3,6974) erkek tüketicilere ($E_{ortalama}$ = 3,4948) kıyasla duygusal fayda algısından daha fazla etkilendiği anlaşılmıştır.

Tablo 11'de cinsiyetin, rasyonel fayda algısı üzerindeki etkisini ölçmek için elde edilen analiz sonuçları incelendiğinde P=0,306 > 0,05 olduğundan farklı cinsiyete sahip katılımcıların rasyonel fayda algılarının

benzerlik gösterdiği söylenebilir. Yani tüketicilerin cinsiyetlerinin, rasyonel fayda algıları üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır.

Tablo 11'de cinsiyetin, marka sadakati üzerindeki etkisini ölçmek için elde edilen analiz sonuçları incelendiğinde P=0,042 < 0,05 olduğundan, cinsiyetin marka sadakati üzerinde bir etkisinin olduğu söylenebilir. Kadın tüketicilerin ($K_{ortalama}$= 3,1673) erkek tüketicilere ($E_{ortalama}$= 2,9817) kıyasla marka sadakati konusunda daha fazla eğilimli oldukları anlaşılmıştır.

H7: Medeni durumun duygusal ve rasyonel fayda algısı ile marka sadakati üzerinde bir etkisi vardır.

Tablo 12: Medeni Durumun Duygusal ve Rasyonel Fayda ile Marka Sadakati Üzerindeki Etkisi

Medeni Durum ve Duygusal Fayda İlişkisi Betimleyici İstatistikleri							
		N	Ss	F	t	P	Ortalama
Medeni Durum	Evli	116	,83721	,021	-1,205	,229	3,5129
	Bekâr	268	,89564		-1,238	,217	3,6306
Medeni Durum ve Rasyonel Fayda İlişkisi Betimleyici İstatistikleri							
		N	Ss	F	t	P	Ortalama
Medeni Durum	Evli	116	,50611	9,650	2,789	,006	4,4052
	Bekâr	268	,82223		3,341	,001	4,1754
Medeni Durum ve Marka Sadakati İlişkisi Betimleyici İstatistikleri							
		N	Ss	F	t	P	Ortalama
Medeni Durum	Evli	116	,93660	1,901	-0,065	,948	3,0690
	Bekâr	268	,87522		-0,064	,949	3,0755

Tablo 12'de medeni durumun, duygusal fayda algısı üzerindeki etkisini ölçmek için elde edilen analiz sonuçları incelendiğinde P_e=0,229 ve P_b =0,217 > 0,05 olduğundan farklı medeni duruma sahip katılımcıların duygusal fayda algılarının benzerlik gösterdiği söylenebilir. Yani tüketicilerin medeni durumlarının, duygusal fayda algıları üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır.

Tablo 12'de medeni durumun, rasyonel fayda algısı üzerindeki etkisini ölçmek için elde edilen analiz sonuçları incelendiğinde P_e=0,006 ve P_b =0,001 < 0,05 olduğundan, medeni durumun rasyonel fayda üzerinde bir etkisinin olduğu söylenebilir. Evli olan tüketicilerin ($E_{Ortalama}$ = 4,4052) bekâr olan tüketicilere ($B_{ortalama}$= 4,1754) kıyasla rasyonel fayda algısından daha fazla etkilendiği anlaşılmıştır.

Tablo 12'de medeni durumun, marka sadakati üzerindeki etkisini ölçmek için elde edilen analiz sonuçları incelendiğinde P_e=0,948 ve P_b =0,949 > 0,05 olduğundan farklı medeni duruma sahip katılımcıların marka sadakati algılarının benzerlik gösterdiği söylenebilir. Yani tüketicilerin medeni durumlarının, marka sadakati üzerinde bir etkisi bulunmamaktadır.

H8: Yaşın duygusal ve rasyonel fayda algısı ile marka sadakati üzerinde bir etkisi vardır.

Tablo 13: Yaşın Duygusal ve Rasyonel Fayda ile Marka Sadakati Üzerindeki Etkisi

Yaş ve Duygusal Fayda İlişkisi Betimleyici İstatistikleri						
		N	Ss	F	P	Ortalama
Yaş	25 ve altı	158	,84948	2,784	,041	3,6582
	26-35 arası	128	,85759			3,6523
	36-45 arası	70	1,00891			3,5143
	46 ve üstü	28	,68332			3,1786
Yaş ve Rasyonel Fayda İlişkisi Betimleyici İstatistikleri						
		N	Ss	F	P	Ortalama
Yaş	25 ve altı	158	,67021	3,301	,020	4,2120
	26-35 arası	128	,88054			4,2031
	36-45 arası	70	,45193			4,4786
	46 ve üstü	28	,97590			4,0357
Yaş ve Marka Sadakati İlişkisi Betimleyici İstatistikleri						
		N	Ss	F	P	Ortalama

Yaş	25 ve altı	158	,82794	8,788	,000	3,0127
	26-35 arası	128	,90119			3,1545
	36-45 arası	70	,93784			3,3397
	46 ve üstü	28	,78709			2,3810

Tablo 13'te yaşın, duygusal fayda algısı üzerindeki etkisini ölçmek için elde edilen analiz sonuçları incelendiğinde P= 0,041 < 0,05 olduğundan yaş faktörünün duygusal fayda üzerinde bir etkisinin olduğu söylenebilir. 25 ve altı yaş grubu ($A_{ortalama}$= 3,6582) ve 26-35 yaş arası ($B_{ortalama}$= 3,6523) tüketicilerin diğer yaş gruplarına kıyasla duygusal fayda algısından daha fazla etkilendiği anlaşılmıştır.

Tablo 13'te yaşın, rasyonel fayda algısı üzerindeki etkisini ölçmek için elde edilen analiz sonuçları incelendiğinde P= 0,041 < 0,05 olduğundan yaş faktörünün duygusal fayda üzerinde bir etkisinin olduğu söylenebilir. 36-45 yaş arası ($B_{ortalama}$= 4,4786) tüketicilerin diğer yaş gruplarına kıyasla rasyonel fayda algısından daha fazla etkilendiği anlaşılmıştır.

Tablo 13'te yaşın, marka sadakati üzerindeki etkisini ölçmek için elde edilen analiz sonuçları incelendiğinde P= 0,000 < 0,05 olduğundan yaş faktörünün marka sadakati üzerinde bir etkisinin olduğu söylenebilir. 36-45 yaş arası ($B_{ortalama}$= 3,3397) tüketicilerin diğer yaş gruplarına kıyasla marka sadakatine yaklaşımları daha olumludur.

H9: Gelir durumunun duygusal ve rasyonel fayda algısı ile marka sadakati üzerinde bir etkisi vardır.

Tablo 14: Gelir Durumunun Duygusal ve Rasyonel Fayda ile Marka Sadakati Üzerindeki Etkisi

Gelir Durumu ve Duygusal Fayda İlişkisi Betimleyici İstatistikleri						
		N	Ss	F	P	Ortalama
Gelir Durumu	1000 TL'den az	114	,76531	1,704	,148	3,6974
	1001-2000 TL	52	1,02716			3,3846
	2001-3000 TL	74	,77607			3,5743
	3001-4000 TL	54	,82554			3,7407
	4001 TL ve üstü	90	,1,00895			3,5167
Gelir Durumu ve Rasyonel Fayda İlişkisi Betimleyici İstatistikleri						
		N	Ss	F	P	Ortalama
Gelir Durumu	1000 TL'den az	114	,55790	1,296	,271	4,2237
	1001-2000 TL	52	1,08291			4,1154
	2001-3000 TL	74	,62067			4,2432
	3001-4000 TL	54	,59713			4,4352
	4001 TL ve üstü	90	,88273			4,2333
Gelir Durumu ve Marka Sadakati İlişkisi Betimleyici İstatistikleri						
		N	Ss	F	P	Ortalama
Gelir Durumu	1000 TL'den az	114	,83182	2,315	,057	3,0838
	1001-2000 TL	52	,77875			2,7521
	2001-3000 TL	74	,84626			3,1922
	3001-4000 TL	54	,97208			3,0412
	4001 TL ve üstü	90	,98670			3,1679

Tablo 14'te gelir durumunun, duygusal fayda, rasyonel fayda ve marka sadakati üzerindeki etkisini ölçmek için elde edilen analiz sonuçları incelendiğinde P_{DF}= 0,148, P_{RF}= 0,271, P_{MS}= 0,057>0,05 olduğundan farklı gelir seviyesindeki tüketicilerin duygusal ve rasyonel fayda ile marka sadakati konularındaki davranış ve düşüncelerinin benzerlik gösterdiği söylenebilir. Yani tüketicilerin gelir durumları söz konusu faktörlere etki etmemektedir. Bu sebeple H9 hipotezi reddedilmiştir.

H10: Öğrenim durumunun duygusal ve rasyonel fayda algısı ile marka sadakati üzerinde bir etkisi vardır.

Tablo 15: Öğrenim Durumunun Duygusal ve Rasyonel Fayda ile Marka Sadakati Üzerindeki Etkisi

Gelir Durumu ve Duygusal Fayda İlişkisi Betimleyici İstatistikleri						
		N	Ss	F	P	Ortalama
Öğrenim Durumu	İlköğretim	6	,38730	2,575	,054	3,7500
	Lise	54	1,00244			3,2963
	Lisans	218	,80796			3,6239
	Lisansüstü	106	,94790			3,6792
Öğrenim Durumu ve Rasyonel Fayda İlişkisi Betimleyici İstatistikleri						
		N	Ss	F	P	Ortalama
Öğrenim Durumu	İlköğretim	6	,44721	4,096	,007	4,5000
	Lise	54	1,01946			3,9722
	Lisans	218	,58325			4,2339
	Lisansüstü	106	,85983			4,3915
Öğrenim Durumu ve Marka Sadakati İlişkisi Betimleyici İstatistikleri						
		N	Ss	F	P	Ortalama
Öğrenim Durumu	İlköğretim	6	,49023	2,253	,082	3,2593
	Lise	54	,80839			2,9465
	Lisans	218	,84456			3,0122
	Lisansüstü	106	1,02097			3,2537

Tablo 15'te öğrenim durumunun, duygusal fayda, rasyonel fayda ve marka sadakati değişkenlerinin üzerindeki etkisini ölçmek için elde edilen analiz sonuçları incelendiğinde P_{DF}= 0,054 ve P_{MS}= 0,082 > 0,05 olduğundan farklı öğrenim durumuna sahip tüketicilerin duygusal fayda ve marka sadakati konularındaki davranış ve düşüncelerinin benzerlik gösterdiği söylenebilir. Bunun yanı sıra P_{RF}= 0,007 < 0,05 olduğundan öğrenim durumunun rasyonel fayda üzerinde bir etkisinin olduğu söylenebilir. İlköğretim öğrenim seviyesine sahip tüketicilerin ($İ_{ortalama}$= 4,5000) diğer öğrenim seviyelerine sahip tüketicilere kıyasla rasyonel fayda algısından daha fazla etkilendiği anlaşılmıştır.

Sonuç ve Tartışma

Günümüzde sektörlerin kendi arasındaki rekabet hat safhaya ulaşmış ve işletmeler tarafından sunulan ürün ve hizmetler neredeyse birbirinin aynısı gibi görünmeye başlamıştır. Dolayısıyla işletmelerin rekabet avantajı yaratmak için diğer marka ve ürünlere kıyasla bir farklılık ortaya koyması gerekmektedir. Bunun yanı sıra artan pazarlama ve reklam faaliyetleri de işletmelere büyük bir maliyet sorunu olarak olmaktadır. Tüm bu hususlar değerlendirildiğinde işletmelerin bir yandan ürün ve hizmetlerinin tüketicilerin zihnindeki yerleri hakkında değerlendirmeler yaparak marka konumlandırma stratejilerine önem vermeleri diğer yandan ise sadık müşteri yaratma çabalarını artırmaları gerekliliği ortaya çıkmaktadır.

Bu çalışmada tüketicilerin ürün ve marka özellikleri, duygusal ve rasyonel fayda algıları ile bu faktörlerin marka sadakati ile olan ilişkisi araştırılmıştır. Ayrıca tüketicilerin demografik özelliklerinin duygusal ve rasyonel fayda algıları ile marka sadakati üzerindeki etkileri de araştırılmıştır. Yapılan çalışma sonucunda ürün ve markanın teknolojik gelişmeleri takip etmesi ve yenilikçi olması, duygusal fayda olarak markaların şık ürünler sunması ve rasyonel fayda olarak da markanın güvenilir olması ön plana çıkmaktadır. Ürün ve marka özelliklerinden memnun olan tüketicilerin, algıladığı duygusal ve rasyonel fayda da pozitif yönlü olduğunda genel olarak kullandıkları cep telefonu markası ile ilgili çevrelerine olumlu şeyler söyledikleri tespit edilmiştir. Bu da ağızdan ağıza pazarlama için olumlu bir davranış şeklidir.

Moda olan, şık ve prestijli ürünleri kullanan tüketicilerin genellikle kullandıkları ürün ya da markasını çevresindekilere o ürün ya da markanın kendi kategorisi içerisinde en iyi olarak tavsiye ettiği sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca kolay kullanımlı, güvenilir ve fiyat-kalite uyumuna sahip ürün ve markaların da bir sonraki ürün satın alınacağında tekrar tercih edilmesi için önemli özellikler olduğu anlaşılmıştır.

Sadık müşteri kazanmak müşteri memnuniyetinin bir göstergesi sayılmaktadır. Müşteri sadakati ya da çalışmada ele alındığı şekliyle marka sadakati, davranışsal marka sadakati ve duygusal marka sadakati olmak üzere iki farklı boyutu ile değerlendirilmiştir. Sadık müşteri yaratmada tüketicilerin duygusal ve rasyonel fayda algılarının olumlu ve giderek artan bir seviyede olmasının önemli bir unsur olduğu anlaşılmıştır.

Araştırma neticesinde kadın tüketicilerin ürün ve hizmetlerin şıklığına, prestijine ve moda olup olmamasına değer verdikleri ve bunun sonucu olarak da sadık müşteri olmakta erkek tüketicilere kıyasla daha ön planda oldukları anlaşılmıştır. Ayrıca evli olan tüketiciler ürün ve hizmetlerin kalitesi, fiyatı, kullanım kolaylığı ve güvenilirliği ile daha fazla ilgilenmekte ve ürün ve markayı kullanmaya devam etmekte ya da çevrelerine anlatmakta bu faktörlerden yola çıkmaktadırlar. 35 yaş altındaki genç olarak nitelendirilebilecek tüketiciler marka sadakati değerlendirmelerinde genellikle ürün ya da markadan elde ettikleri duygusal faydaya odaklanırken, orta yaş olarak nitelendirilebilecek 35 yaş üstü tüketiciler ise rasyonel faydaları ön planda tutmaktadırlar. Düşük öğrenim durumuna sahip olan tüketicilerin ürünlerin rasyonel faydalarını değerlendirerek sadık müşteri olabilecekleri de yapılan araştırmanın bir diğer sonucudur. Bu sonuç daha önce yapılan çalışmalarla da desteklenmiştir (Stokburger-Sauer ve Teichmann, 2013; Sütütemiz ve Kurnaz, 2016; Roux vd., 2017; Çetinkaya ve Durukan, 2019; Erdağı, 2019).

Gerçekleştirilen çalışma sonucunda, işletmelerin ürün ve hizmetlerinde yüksek kaliteyi, teknolojik değişimlere uyumu, yenilikçiliği ve farklı tasarımları üretmelerinin hem duygusal hem de rasyonel fayda sağlamaya yardımcı olduğu anlaşılmıştır. Ürün ve marka hakkındaki dikkat çeken reklamlar, prestijli, şık, özel tasarıma sahip ve trend ürünler ile bu özelliklere ek olarak fiyat-kalite uyumu, kolay kullanım gibi daha rasyonel değerlerin de marka sadakati üzerinde etkilerinin yüksek olduğu anlaşılmıştır. İşletmeler ürün ve hizmetlerini sunarken tüketicilerin zihninde doldurmak istedikleri bir yer belirlemelilerdir. Marka konumlandırma stratejileri ile işletmeler birçok farklı maliyeti azaltabileceklerdir.

Çalışmanın cep telefonu ve benzeri ürünlerle ilgili işletmelere marka ve ürün konumlandırma stratejileri seçiminde yol göstermesi, hangi stratejilerin sadık müşteri yaratmada etkili olabileceği ve demografik özelliklere göre bölümlendirmede yardımcı olması amaçlanmaktadır. İşletmeler marka veya ürünleri ile özellikle tasarım, teknoloji, şıklık ve yenilikçiliğe göre tüketicilerin zihinlerinde yer edinebilecekler ve sadık müşteri oluşturabileceklerdir. Çalışmanın konu ile ilgili çok fazla kaynak olmaması açısından gerek akademik gerekse pazar araştırmalarına kullanılabilecek bir referans olabileceği değerlendirilmektedir. Çalışma farklı sektörlerde, farklı özellikler değerlendirilerek geliştirilebilir.

Kaynakça

American Marketing Association (1960). *Marketing Definitions: A Glossary of Marketing Terms*, Univercity of Minnesota, Chicago, ILL.

Aaker, D.A. (2009). *Marka Değeri Yönetimi*, Mediacat Yayınları, İstanbul.

Aaker, D.A. and Shansby, G.J. (1982). Positioning Your Product, *Business Horizons*, May June, 24, pp. 56-62.

Antonides, G. and Van Raaij, F.W. (1998), *Consumer Behaviour: a European Perspective,* John Wiley & Sons, New York.

Beyaz, R. (2020). Marka Konumlandırma ve Algılama Haritaları: Televizyon Kanalları Üzerine Bir Uygulama, *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(2), ss. 242-259.

Blankson, C. and Kalafatis, S.P. (2001). The Development and Validation of a Scale Measuring Consumer/Customer-Derived Generic Typology of Positioning Strategies, *Journal of Marketing Management,* 20 (1-2), pp. 5-43.

Candan, B. ve Kambar, R. (2017). Ürün İlgileniminin Marka Sadakati Üzerindeki Etkisi, *KOSBED*, 34, ss 44–61.

Chandon, W.P. and Gilles, L.G. (2000). A Benefit Congruency Framework of Sales Promotion Effectiveness, *Journal of Marketing,* 64, pp. 65-81.

Chang, Y. H. and Chen, F.Y. (2006). Relational Benefits, Switching Barriers and Loyalty: A Study of Airline Customers in Taiwan, *Journal of Air Transport Management.* 13(2), pp. 104-109.

Childers, T. L., Carr, C. L., Peck, J. and Carson, S. (2001). Hedonic and Utilitarian Motivations for Online Retail Shopping Behavior, *Journal of Retailing*, 77(4), pp. 511-535.

Çetinkaya N. Ç. ve Durukan T. (2019), Ürün Konumlandırmanın Ankara ve Çankırı'da Yaşayan X Kuşağının Satın Alma Niyetine Etkisinin Ölçülmesine Yönelik Karşılaştırmalı Bir Araştırma, *BMIJ*, (2019), 7(1), ss. 224-256.

Değermen, A.H. (2006). *Hizmet Ürünlerinde Kalite, Müşteri Tatmini ve Sadakati GSM Sektöründe Bir Uygulama*, İstanbul, Türkmen Kitabevi.

Devrani, K.T. (2009). Marka Sadakati Öncülleri: Çalışan Kadınların Kozmetik Ürün Tüketimi Üzerine Bir Çalışma, *İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14 (3), ss. 407-421.

Durmaz, M. (1995). *Tüketici Davranışları,* Ege Üniversitesi İletişim Fakültesi Yayınları, İzmir.

Erçiş, A. ve Çelebi, Y. (2016). Marka Konumlandırma ve Tüketicilerin Marka Kişiliği Algılamaları: Erzurum'da Beyaz Eşya Sektörü Üzerine Bir Araştırma, *The Journal of International Social Research*, 9(45), ss. 753-767.

Erdağı, G. (2019). *Lüks Değer Algısının Cinsiyete Göre Farklılıklarının Belirlenmesine Yönelik Ampirik Bir Araştırma*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniveristesi.

Freeman, J. (2003). Gender Differences in Gifted Achievement in Britain and the U.S., *Gifted Child Quarterly.* 47(3), pp. 202-211.

Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J. and Anderson, R.E. (2010). *Multivariate Data Analysis*, Pearson Education, U.K.

Hooley, G., Broderick, A. and Möller, K. (1998). Competitive Positioning and the Resource Based View of the Firm, *Journal of Strategic Marketing*, 6 (2), pp. 97-116

İnce, M. ve Uyguntürk, H. (2019). Marka Kimliği, Marka Kişiliği, Marka İmajı ve Marka Konumlandırma Alanında Yapılan Lisansüstü Tezlere Yönelik Bir İnceleme, *Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2019, 9 (1), ss. 224-240.

Jacoby, J. and Chestnut, R. (1978). *Brand Loyalty: Measurement and Management,* John Wiley and Sons, New York.

Kapferer, J.N. (2008). The New Strategic Brand Management: Creating and Sustaining Brand Equity, *Les Editions d'Organization*, London.

Lau, G.T. and Lee, S.H. (1999). Consumers' Trust in a Brand and the Link to Brand Loyalty, *Journal of Market-Focused Management,* 4(4), pp. 341-370.

Matzler, K., Bidmon, S. and Grabner-Krauter, S. (2006). Individual Determinants of Brand Affect: The Role of The Personality Traits of Extraversion and Openness to Experience, *Journal of Product &Brand Management,* 15 (7), pp. 427-494.

Moore, G.C. and Benbasat, I. (1991). Development of a Instrument to Measure the Perceptions of Adopting an Information Technology Innovation, Information Systems Research, 2(3), 192-222.

Odabaşı, Y. ve Barış, G. (2011). *Tüketici Davranışı,* İstanbul, Mediacat Kitapları.

Ries, A. and Trout, J. (2001). *Positioning: The Battle for Your Mind*. New York: McGraw-Hill.

Roux, E., Tafani, E. and Vigneron, F., (2017), Values Associated with Luxury Brand Consumption and the Role of Gender, *Journal of Business Research*, 71, pp. 102-113.

Schweiger, G. and Schrattenecker, G. (1995). *Werbung.* Eine Einführung. 4., Völlig Neubearbeitete und Erweiterte Auflage. Stuttgart: Fischer.

Solomon, M.R. (2017). *Consumer Behavior Buying, Having and Being.* Prentice Hall International Editions, Seventh Edition, New Jersey.

Stokburger-Sauer, N. E. and Teichmann, K. (2013). Is Luxury Just A Female Thing? The Role of Gender in Luxury Brand Consumption. *Journal of Business Research*, 66(7), pp. 889-896.

Suhartanto, D. (2011). *An Examination of Brand Loyalty in the Indonesian Hotel Industry,* Lincoln University Digital Thesis, Christchurch New Zealand.

Sütütemiz, N. ve Kurnaz, A. (2016). Cinsiyetin Lüks Değer Algısı Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi: İstanbul İli Örneği. *Journal of Human Sciences*, 13(3),ss. 4432-4445.

Trout, J. (2010). *Pazarlamanın Aşikâr Olan Sırları,* İstanbul: Mediacat.

Uzun, Y. ve Erdil, S. (2003). Marka Yayma Stratejilerinde Ürün Benzerliğinin Tüketici Değerlendirmesindeki Etkisi ve Seçilen Markalarda Bir Uygulama, *8. Ulusal Pazarlama Kongresi.* Ankara: Kalkan Matbaacılık.

Yazıcıoğlu, Y. ve Erdoğan, S. (2014). *SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri.* Ankara: Detay Yayıncılık.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2020, 12(4), 4129-4141
https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1094

The Effect of Organisational Culture on Employees' Life and Job Satisfaction

Erdinc BALLI [a] **Ayşe Ipek KOCA BALLI** [b]

[a] Cukurova University, School of Tourism and Hotel Management, Adana, Turkey. eballi@cu.edu.tr
[b] Cukurova University, The Faculty of Kozan Business Administration, Adana, Turkey. ikocaballi@cu.edu.tr

ARTICLE INFO

Keywords:
Organisational culture
Life satisfaction
Job satisfaction
Hotel businesses

Received 5 October 2020
Revised 10 December 2020
Accepted 15 December 2020

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – The aim of this study is to determine the effect of organisational culture dominating an organisation on employees' life and job satisfaction which have many effects on their work and non-work lives. Hotels are labor intensive businesses in the service sector. Employees' success can play an important role in product quality, customer satisfaction and organisational success. For this reason, it is important for hotels to examine the factors and the relationships between these factors affecting employees' success.

Design/methodology/approach – The research was designed in a descriptive manner. The data of the research were collected from 435 hotel employees using a questionnaire method. In the research model, the effects of the independent variables such as the organisational culture types of achievement, power, support and hierarchy on the dependent variables such as life and job satisfaction were examined. The effect of the independent variables of the study on the dependent variables was examined through the revealed hypotheses and the structural equation model was used to confirm theoretical model.

Findings – As a result of the analysis, while the support culture (4,05) is perceived most, it is followed by the achievement (3,86) and hierarchy culture (3,42). The type of culture perceived at the lowest level was the power culture (3,12). Means were found to be 3,28 for life satisfaction and 3,64 for job satisfaction statements. As a result of the analysis conducted within the scope of the study, it was seen that the support culture perceived by the employees in their hotels positively affect their life (0,30) and job satisfaction (0,25). In addition, according to the results of the research, it was determined that the achievement culture negatively affects the employees' life satisfaction (-, 0,30).

Discussion – According to the results of the research, it can be said that employees' life and job satisfaction levels increase in the organisations where the support culture is dominant, while their life satisfaction level decreases in the organisations with the power culture. According to these results, it is recommended that businesses should examine the culture levels perceived in their hotels in more detail and develop policies and strategies to increase the supportive organisational culture and reduce the power culture.

1. INTRODUCTION

In recent years, tourism has become an industry where businesses have difficulty in being successful due to reasons such as high investment costs, globalization, rapid change in tourist priorities and intense competitive conditions (Özhasar, 2019: 46). It is important for organisations to manage their human resources effectively and efficiently in order to be successful in changing environmental conditions, to gain competitive advantage and to achieve their goals. For this reason, many hotel businesses try to use human resources more effectively in order to gain competitive advantage and increase their income. In these challenging conditions of competition in the sector, for hotel businesses, ensuring customer loyalty depends on the service quality and the service quality also depends on the staff performance and efficiency (Kouthouris & Alexandris, 2005: 101). Therefore, in order to increase the service quality and organisational success in accommodation enterprises, it is important to determine the internal and external factors and the relationships between these factors affecting the employees' performance and productivity.

Life is the sum of an individual's work and non-work time. In the organisational life, it is seen that life and job satisfaction concepts come first among the factors affecting the organisational performance of employees. While life satisfaction is related to the pleasure and satisfaction an individual receives from life at the relevant time, job satisfaction is related to the pleasure and satisfaction the employee receives from his/her job. A person

Suggested Citation

Ballı, E., Koca Ballı, A., I. (2020). The Effect of Organisational Culture on Employees' Life and Job Satisfaction, *Journal of Business Research-Turk*, 12 (4), 4129-4141.

spends a significant part of his/her life at work and carries the traces of the good and bad moments s/he encountered here to his/her life, family and friends. Similarly, s/he carries the traces of the pleasant and unpleasant moments s/he experienced with his/her family or friends to his/her work. In this respect, it is possible to say that work and life intertwine like a puzzle game, form a whole and make sense of each other (Dikmen, 1995). When these two concepts are considered, it is seen that it is related to the employee's positive affect towards both his/her job and life. While these two concepts cause an increase in many positive behaviors and attitudes which are desired to be seen in the organisation, they also cause a decrease in many undesirable organisational behaviors and attitudes.

Employees' life and job satisfaction can be counted both as a cause and a result because it affects and is affected by many factors. Therefore, it is very important for employees. Because of this importance, organisations caring about their employees' benefits and satisfaction from their work and non-work life can retain more staff. In this context, businesses should also care about social and family life outside of working time in order to keep employees who are devoted to their jobs and businesses (Gül, 2017: 263). Because the employee, who is cared about in the company s/he works in and whose physiological and psychological needs are met, reaches job satisfaction and this situation generally reflects positively on his/her life satisfaction (Keser, 2003: 185). At the same time, employees who are happy and satisfied with their lives can reflect this to their workplace and work, and this affects their work performance positively. Because of this situation, both internal and external sociological factors affecting job and life satisfaction are very important. Organisations have a structure called "organisational culture" which regulates and affects human behavior and enables them to turn towards a common goal (Taşçıoğlu, 2010). The organisational culture, which is generally described as an invisible entity within the organisation, is often emphasized as unwritten rules, common standards, behavioral patterns regarding how to establish relationships with subordinate-superior and customers, customs and rules which determine what is important and not for employees in the organisation (Schwartz & Davis, 1981) . Organizsational culture can also be regarded as an important factor in understanding the goals of the organisation in terms of employees and acting in this direction (Boylu & Sökmen, 2011).

Organisational culture can also be regarded as an important factor in employees' understanding the goals of their organisation and acting in this direction (Boylu & Sökmen, 2011). Since organisational culture is the guide of employees' behavior, it may have a very significant effect on many variables such as "managerial efficiency" (Şahin, 2010), "performance, product and service quality" (Simpson & Cacioppe, 2001; Choi, Seo, Scott & Martin, 2010), "organisational trust", "self-control" (Üstün & Kılıç, 2016) and "organisational commitment" (Polat & Meyda, 2011). In this sense, organisational culture can affect employees' life and job satisfaction as well as it affects many other organisational variables.

Within the scope of this study, the concepts of life and job satisfaction which are accepted to have many positive effects on employees and the concept of organisational culture were studied. In addition, in this study, it is aimed to examine the effect of organisational culture, particularly in hotel businesses, perceived by employees on their life and job satisfaction.

2. CONCEPTUAL FRAMEWORK

2.1. Organisational Culture

Organisational culture has been studied by many researchers and tried to be explained with different models (Harrison, 1972; Hofstede, 1980; Deal & Kennedy, 1982; Handy, 1985; Trompenaars, 1994; Denison & Mishra, 1995). In this study, organisational culture was defined through Harrison (1972) and Handy's (1985) model consisting of four sub-dimensions: "achievement, support, hierarchy and power". The *Achievement Culture* (AC) is a type of culture emphasizing the importance of work experience, team communication and mutual respect. In the achievement culture, the organisation focuses on the success of business results. People take care of the work itself and show an individual effort and interest in getting the job done (Taşçıoğlu, 2010). In the *Power culture* (PC), on the other hand, an autocratic management is implemented and there is centralization. In these organisations, decisions are taken by a person or a group at the top. Moreover, this culture points to the absence of rules and bureaucracy which regulate the operation. In the *Support Culture* (SC), the happiness of the people working in the organisation is centered. The support culture is based on human and trust relationships. In this culture, the aim is to serve and help people. Finally, in the *Hierarchy Culture* (HC), the definitions of work, authority and rules within the organisation are clearly defined (Koşar &

Çalık, 2011). According to the hierarchy culture, managers know the best way to achieve organisational goals. There is a strong emphasis on following standards and rules (Terzi, 2005). When many theoretical and empirical studies on organisational culture are examined (Harrison, 1972; Hofstede, 1980; Deal & Kennedy, 1982; Handy, 1993; Trompenaars, 1994; Denison & Mishra, 1995; Erkmen & Ordun, 2001; Mamatoğlu, 2004; Terzi, 2005; Tepeci, 2005; Rızaoğlu & Ayyıldız, 2008; Taşçıoğlu, 2010; Koşar & Çalık, 2011; Boylu & Sökmen, 2011; Gürdoğan & Yavuz, 2013; Üstün & Kılıç, 2016), it is seen that organisations can have different types of culture and they can be perceived by employees at different levels.

2.2. Life Satisfaction

Life is the sum of an individual's work and non-work time. Life satisfaction, on the other hand, is the individual's emotional reaction or attitude to his/her life both within and outside of work (Dikmen, 1995). What is meant by life satisfaction is not the satisfaction felt towards a certain situation, but it refers to an individual's satisfaction in his/her life as a whole (Özer & Karabulut, 2003). Lyubomirsky and Lepper (1999), Clark and Oswald (2002) and Hills and Argyle (2002) use the concept of life satisfaction synonymously with the terms of "happiness" and "subjective well-being". In this context, life satisfaction can also be defined as well-being in different aspects such as "happiness" and "morale" (Vara, 1999). On the other hand, Dette (2005) emphasized that life satisfaction represents a cognitive evaluation process of one's own quality of life and therefore it should be kept separate from emotional measures (joy, positive emotion or mirth, positive mood, good mood). Life satisfaction is a cognitive / judgmental process and can be defined as a general assessment of the quality of life of the individual according to the criteria chosen by him/her (Diener & Suh, 1997). For this reason, life satisfaction is a construct which measures general well-being, which generally results from the evaluation of life (Graves, Ohlott & Ruderman, 2007). In addition, it can be said that life satisfaction is achieved to the extent that one's expectations from life are met (Christopher, 1999: 143).

In the literature, there are different studies examining the relationships between intra-organisational and non-organisational variables and life satisfaction. In studies, job satisfaction, loneliness, professional burnout, self-efficacy, irrational beliefs, identity functions, emotional intelligence, parent attitudes, sense of individual integrity, sense of family integrity and self-esteem, psychological help, subjective well-being, absenteeism, desire for early retirement, employee turnover, organisational citizenship and life satisfaction were found to be related (Lambert, Hogan, Paoline, & Baker, 2005; Annak, 2005; Keser, 2005; Serin & Özbulak, 2006; Murphy, Duxbury & Higgins, 2006; Çeçen , 2008; Çivitçi, 2009; Yılmaz & Altınok, 2009; Gürsoy, 2009; Von Bonsdorff, Huuhtanen, Tuomi & Seitsamo, 2010, Lambert, 2010; Ay & Avşaroğlu, 2010; Demir, 2011; Dilek, 2010; Telef, 2011; Doğan & Eryılmaz, 2012; Doğan, Deniz, Odabaş, Özyeşil & Özgirgin, 2012).

2.3. Job Satisfaction

Job satisfaction is an emotion felt by the employee when the values s/he obtains from his/her organisation and the values /she needs are compatible with each other (Başaran, 1992: 179). Job satisfaction can be defined as "the positive mood which emerges as a result of an individual's experiences related to his/her job" (Erdoğan, 1996: 231). This mood can be considered as the part of the pleasure gained from the work the individual is doing, reflecting on the behavior and thought as well as the total effect of the work on the individual. Job satisfaction can be an internal satisfaction arising from situations such as the job itself, personal development, job performance, responsibility taken, as well as an external satisfaction arising from situations such as wages, company policies, senior management support and/or promotion opportunities. High level of job satisfaction is desired by businesses, because it is generally accepted as a kind of indication that the organisation is well managed. Job satisfaction can also be seen as a measure of creating a sound organisational environment in an organisation (Davis & Nestrom, 1977: 95). Job satisfaction is "an internal state which expresses the emotional and/or cognitive evaluation of an experienced job as a degree of satisfaction or dissatisfaction" (Brief, 1998: 86). Locke (1969) defined job satisfaction as "a function of the perceived relationship between what an individual expects from his/her job and what s/he thinks the job offers him/her." In this context; job dissatisfaction occurs when an employee perceives that his/her job and work environment expectations are not met sufficiently. Job dissatisfaction causes a negative effect on the employee's workforce productivity, a decrease in work engagement and an increase in labor turnover (Demir, Usta & Okan, 2008: 154) and negatively affects the success of the business.

3. THE RESEARCH METHOD

The aim of the study is to examine the relationships between organisational culture and life and job satisfaction and to reveal the effect of organisational culture perceived by hotel employees in their businesses on their life and job satisfaction. Within the scope of the study, three variables which are accepted as important for success and happiness in intra-organisational and non-organisational life are examined together and it is aimed to reveal the possible relationships between these variables.

Although there are studies in the literature which reveal the relationship between organisational culture and job satisfaction, there are scarcely any studies examining its relationship with life satisfaction. Similarly, there is almost no study dealing with the relationship of organisational culture with life and job satisfaction together. The research is important for hotel businesses to gain information about their organisational culture and the life and job satisfaction of their employees. In this sense, it is thought that the study will contribute to the relevant literature and will raise awareness of the sectorial practitioners about the importance of these concepts and the relationships between them.

Organisational culture, which is an important factor for organisational life, can be effective on employees' life and job satisfaction as well as on many organisational variables. In the relevant literature, there are studies revealing that the organisational culture is effective on the life (Kwon et al., 2011) and job satisfaction (Odom, 1990; Nystrom, 1993; Lund, 2003; Mckinnon et al., 2003; Navaie-Waliser et al., 2004; Duygulu & Eroğluer, 2006; Chang & Lee, 2007; İşcan & Timuroğlu, 2007; Rızaoğlu & Ayyıldız, 2008; Mansoor & Tayib, 2010; Shurbagi & Zahari, 2012; Akkoç, Çalışkan & Turunç, 2012; Kurtbaş, 2014; Eryılmaz, 2019) of the employees. Within the scope of this study, it was also predicted that the organisational culture may have an effect on the life and job satisfaction of the employees. The following hypotheses were produced to test the effect of organisational culture and its sub-dimensions (achievement, power, support and hierarchy culture) on the life and job satisfaction of employees:

H_1: "The Organizational Culture affects the employees' life satisfaction"

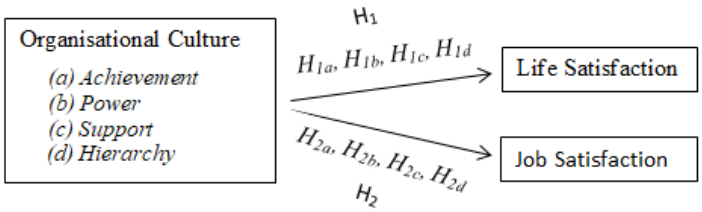
- H_{1a}: "The *Achievement Culture* affects the employees' life satisfaction."
- H_{1b}: "The *Power Culture* affects the employees' life satisfaction."
- H_{1c}: "The *Support Culture* affects the employees' life satisfaction."
- H_{1d}: "The *Hierarchy Culture* affects the employees' life satisfaction."

H_2: "The Organizational Culture affects the employees' job satisfaction"

- H_{2a}: "The *Achievement Culture* affects the employees' job satisfaction."
- H_{2b}: "The *Power Culture* affects the employees' job satisfaction."
- H_{2c}: "The *Support Culture* affects the employees' job satisfaction."
- H_{2d}: "The *Hierarchy Culture* affects the employees' job satisfaction."

In line with these hypotheses, the symbolic model of the study is as in Figure 1., and within the scope of the model, while organisational culture is independent variable, life and job satisfactions are dependent variables.

Figure 1. The Research Model



The research was designed in a descriptive manner and the data were collected with a questionnaire. The questionnaire consists of 4 parts. In the first part; The *"Organisational Culture Type Scale (OCTS)"* created by Mamatoğlu (2004) was used. This scale is modeled on Harrison (Harrison, 1972; Harrison & Stokes, 1992) and

Handy's (1985) quadruple organisational culture typing, which consists of "achievement, power, support and hierarchy" sub-dimensions. The scale consists of 16 items and each dimension is measured with 4 items. In the second part of the questionnaire, "*Satisfaction with Life Scale (SWLS)*", which was developed by Diener, Emmons, Larsen and Griffin (1985) and consists of 5 statements and 1 dimension, is included. The third part of the questionnaire includes the *"Satisfaction with Work Scale" (SWWS)"* of Gagne, ,Berube, Donia, Houlfort and Koestner (2007). They adapted Diener, Emmons, Larsen, and Griffin's (1985) SWWS to the work context to obtain a short global work satisfaction measure. This instrument differs from the most popular global job satisfaction scales because it focuses on the cognitive appraisal of a person's work situation, or a person's well-being in the work context. In the last part, there are questions about the demographic characteristics of hotel employees participating in the research. All scales used in the questionnaries are graded in 5-point Likert type and the answer options are scored as (1) Strongly disagree, (2) Disagree, (3) Undecided, (4) Agree, (5) Strongly agree.

The population of the research consists of four and five star hotel employees in Adana Province. At the time of the research, a total of 30 four and five-star hotels, 23 of which are four and 7 of which are five-star, have been operating in Adana (Adana Provincial Directorate of Culture and Tourism, 2017). An application was made to Adana Provincial Directorate of Culture and Tourism to determine the number of full-time employees in the businesses making up the population of the research, but no reliable information could be obtained. Because the size of the population could not be predicted, the sample size was accepted as unlimited and a sample size of at least 384 was considered sufficient. The questionnaries were implemented according to convenience sampling method by using face-to-face and drop-collect techniques to the employees in four and five-star hotel businesses operating in Adana Province between March 2017 and December 2017 and allowing the research to be conducted. The number of questionnaires collected at the end of the implementation period and found proper for analysis was 435. In this sense, the sample number of this study is 435. The data were transferred to the computer environment and within the scope of the study, reliability analyses were used as well as descriptive statistics and structural equation modelling was performed.

5. FINDINGS

The demographic information (gender, age, education level, marital status and working period) and frequency distributions of the 435 hotel employees participating in the questionnaries are shown in Table 1. Considering the remarkable aspects about the demographic characteristics of the participants, it is understood that 60,2% of them are male, 46% are undergraduate, 57,9% are single, 31,5% are in the 25-34 age range and 37,7% have a working period between 1-5 years in the hotels they work.

Table 1. Frequency and Percentages Regarding the Demographic Characteristics of the Participants

Gender	*n*	*%*	***Working Period***	*n*	*%*
Male	*262*	*60,2*	*Less than 1 year*	*55*	*12,6*
Female	*173*	*39,8*	*1-5*	*164*	*37,7*
Education	*n*	*%*	*6-10*	*112*	*25,8*
Primary	*26*	*6,0*	*11-20*	*73*	*16,8*
High School	*115*	*26,4*	*20+*	*31*	*7,1*
Associate	*76*	*17,5*	***Age***	*n*	*%*
Undergraduate	*200*	*46,0*	*18-24*	*10*	*2,3*
Graduate	*18*	*4,1*	*25-34*	*137*	*31,5*
Marital Status	*n*	*%*	*35-44*	*135*	*31,0*
Single	*252*	*57,9*	*45-54*	*108*	*24,8*
Married	*183*	*42,1*	*54+*	*45*	*10,3*

The Chronbach's Alpha Coefficient (α) method (1951), which is a statistical method evaluating the internal consistency of the scale, was preferred to test the reliability of the measurement tool. Within the scope of the research, Chronbach's Alpha Coefficient was calculated as ,839 for the organisational culture scale, ,926 for the life satisfaction scale and ,869 for the job satisfaction scale. This value shows that the scales are highly reliable (İslamoğlu & Alnıaççk, 2006: 191).

Relationships between life satisfaction, job satisfaction, and emotional engagements of employees were examined using structural equation modelling (SEM). With the *Path Analysis*, while the hypotheses of the study were tested, it was also aimed to determine the most appropriate model explaining the aforementioned relationships. Analysis results of the structural equation model established in the research are given in Figure 2.

When the relationships between the structural variables in Figure 2. were examined, a significant negative correlation was found between power culture and life satisfaction (-0,30). In addition, according to the analysis results, it was determined that there are positive and significant correlations between the supportive organisational culture and life satisfaction (0,30) and job satisfaction (0,25).

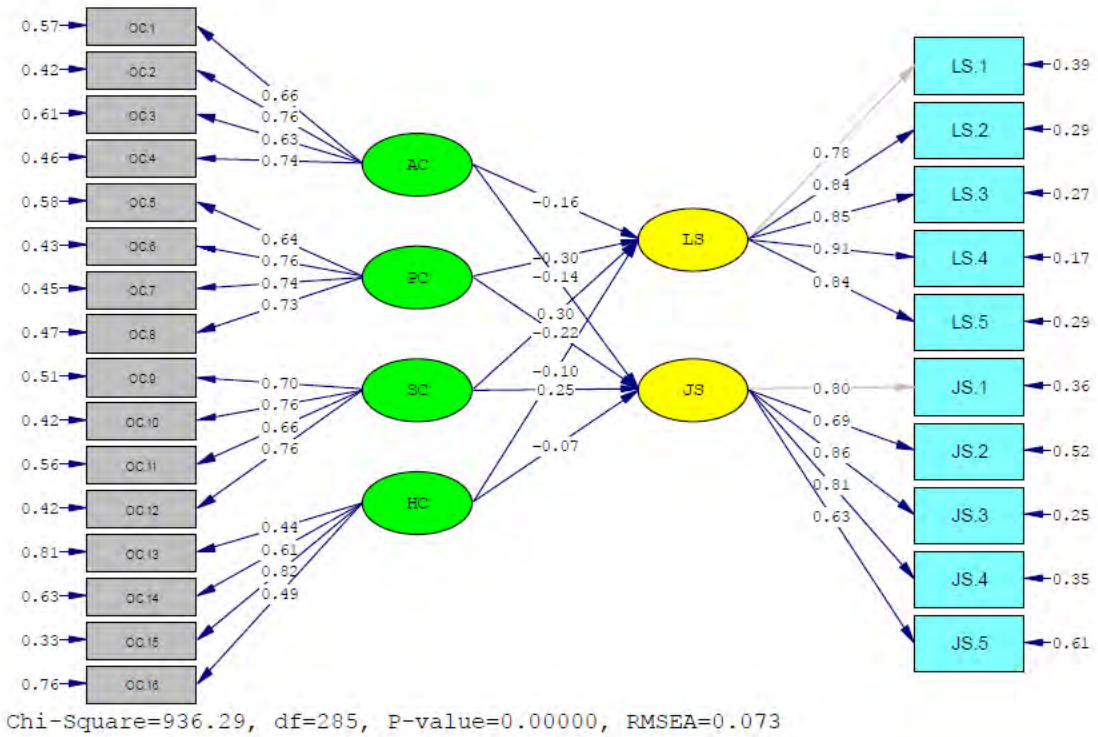


Figure 2. Research Model Path Diagram

Structural reliability of latent factors and explained variance measures are needed to determine whether the variables defined and observed under latent variables explain the structures to which they are related. In the literature, there is a need for estimates regarding the reliability measurement and the explained variance measurement in order to determine the scale reliability. In this sense, it is stated that the estimates for the reliability measurement should be above 0,70 and the estimates for the explained variance measurement should be above 0,50 (Hair et al., 1998). The structure reliability and explained variance values of the created model are given in Table 2., and when these values are examined, it is seen that the structure reliability of all factors and the explained variances are at acceptable levels.

Table 2. Structural Equation Model Results for the Research Model

	Estimates	*T Value*	*R^2*	*CR*	*AVE*	*Mean*
Achievement Culture (AC)				*0.78*	*0.50*	*3,86*
OC1	*0,66*	*14,20*	*0,43*			
OC2	*0,76*	*17,28*	*0,58*			
OC3	*0,63*	*13,38*	*0,39*			
OC4	*0,64*	*16,49*	*0,54*			
Power Culture (PC)				*0.81*	*0.52*	*3,12*
OC5	*0,64*	*14,02*	*0,42*			
OC6	*0,76*	*17,31*	*0,57*			
OC7	*0,74*	*16,75*	*0,55*			
OC8	*0,73*	*16,33*	*0,53*			
Support Culture (SC)				*0.81*	*0.52*	*4,05*
OC9	*0,70*	*15,54*	*0,49*			
OC10	*0,76*	*17,28*	*0,58*			
OC11	*0,66*	*14,49*	*0,44*			
OC12	*0,76*	*17,43*	*0,58*			
Hierarchy Culture (HC)				*0.69*	*0.41*	*3,42*
OC13	*0,44*	*8,19*	*0,39*			
OC14	*0,61*	*11,43*	*0,47*			
OC15	*0,82*	*14,77*	*0,67*			
OC16	*0,49*	*9,29*	*0,24*			
Life Satisfaction (LS)				*0.93*	*0.72*	*3,28*
LS1	*0,78*		*0,61*			
LS2.	*0,84*	*19,25*	*0,71*			
LS3	*0,85*	*19,62*	*0,73*			
LS4	*0,91*	*21,26*	*0,83*			
LS5	*0,84*	*19,64*	*0,71*			
Job Satisfaction (JS)				*0.87*	*0.63*	*3,64*
JS1	*0,80*		*0,64*			
JS2.	*0,69*	*14,90*	*0,48*			
JS3	*0,86*	*19,28*	*0,75*			
JS4	*0,81*	*17,91*	*0,65*			
JS5	*0,63*	*13,28*	*0,39*			

Analysis results regarding the fit of the model are shown in Table 3. The goodness of fit values of the structural equation model was calculated as follows: The Chi-square / df value: 3,28, the RMSEA value: 0,073, the SRMR value: 0,012, the NFI value: 0,91, the CFI value: 0,97 and the IFI value: 0,97. In this sense, it was observed that the values related to the model have good and acceptable goodness of fit levels. In this sense, it is possible to say that the model is acceptable.

Table 3. Good of Fit Values of the Model

Fit Measure	*Good Fit*	*Acceptable Fit*	*Tested Model*	*Result*
X^2/df	*≤2*	*2 ≤ X^2/df ≤5*	*3,28*	*Acceptable Fit*
RMSEA	*0.00≤ RMSA ≤.05*	*0.05≤ RMSA ≤10*	*0.073*	*Acceptable Fit*
SRMR	*.00 ≤SRMR≤.05*	*.05 ≤SRMR≤.08*	*0.012*	*Good Fit*
NFI	*.95≤NFI ≤.100*	*.90≤NFI ≤.95*	*0.91*	*Acceptable Fit*
IFI	*.95≤NFI ≤.100*	*.90≤NFI ≤.95*	*0,94*	*Acceptable Fit*
CFI	*.95≤CFI ≤.100*	*.90≤NFI ≤.95*	*0.94*	*Acceptable Fit*

Sources: (Marsh,Balla & McDonald 1988; Tabachnick & Fidell, 2007)

Whether the hypotheses tested within the scope of the study are accepted according to the results of the analysis is given in Table 4 collectively. As a result of the SEM analysis, while H_{1b}, H_{1c} and H_{2c} hypotheses were accepted, H_{1a}, H_{1d}, H_{2a}, H_{2b} and H_{2d} hypotheses were rejected.

Table 4. Acceptance or Rejection of Hypotheses

Hypotheses	*Accepted / Rejection*	*Hypotheses*	*Accepted / Rejection*
H_{1a}:AC→LS	*Rejected*	H_{2a}:AC→JS	*Rejected*
H_{1b}: PC→LS	*Accepted*	H_{2b}: PC→JS	*Rejected*
H_{1c}:SC→LS	*Accepted*	H_{2c}:SC→JS	*Accepted*
H_{1d}:HC→LS	*Rejected*	H_{2d}:HC→JS	*Rejected*

6. CONCLUSION AND SUGGESTIONS

Hotels are labor-intensive businesses, and they are organisations in which the product quality is highly dependent on employee performance, since the offered products are generally produced and consumed simultaneously both by employees and consumers. Therefore, it is necessary to know and manage the factors which affect and increase the employee performance. Job and life satisfactions are the leading variables which have an effect on the employees' organisational performance. While one of the concepts is about the positive affect towards work, the other is about the positive affect towards life. Many researchers have demonstrated that the individual's life and job satisfaction, happy and good mood will reflect positively on his/her work life and work performance, while his/her unhappy and bad mood will reflect negatively. At this point, giving importance to the concepts of life and job satisfaction and determining the factors affecting them are important for hotel businesses.

Since organisational culture guides the employee about how to think and act within the organisation, it has significant effects on the attitudes and behaviors of the employees. The concept of organisational culture should be studied from different angles due to its multidimensional and complex structure. Considered as one of the earliest studies to understand and explain the concept, Harrison and Handy's model and culture types formed the basis of the research. In this sense, the effects of the organisational culture types such as achievement, power, support and hierarchy cultures on the employees' life and job satisfaction were tried to be explained with a structural model formed within the scope of the hotel employees sample.

As a result of the analysis of the data collected in 435 hotel employees, the arithmetic mean of the scores of the employees'choices in the questionnaries about the dimensions of organisational culture reveal that while the support culture in organisations is the most perceived culture type with an average of 4,05, it is followed by the achievement culture with 3,86 and the hierarchy culture with 3,42. The culture type perceived at the lowest level is power culture with an average of 3,12. Especially in Turkish culture, where the concept of "we" is widely used, in other words where "collectivity" is high, it is an expected result that the support culture is perceived high in the enterprises. The product offered in hotel business is a kind of joint product which means it is provided by the combination of more than one service; therefore, employees from the same and/or different departments must work together. In this sense, the high perception of support culture in which communication, supporting and helping each other stand out can be interpreted as a positive situation for the businesses participating in the research. On the other hand, the low level of perception of the power culture dimension, which contains more pressure and coercion in its structure and which is not widely accepted in terms of modern organisational management and considered negatively, can also be taken into account as a positive situation for hotel businesses participating in the study. It is seen that the arithmetic mean of the statements employees chose for life satisfaction is 3,28 and 3,64 for job satisfaction. According to these findings, it can be said that employees generally have a close attitude towards "I aggree" for the life and job satisfaction, and even their job satisfaction is higher. In this sense, it can be said that hotel employees participating in the research are generally satisfied with their jobs and are happy to work in their hotels. On the other hand, even though it is at the level of "I agree", the employees' life satisfaction level is seen as a good situation for both employees and their organisations.

In the research model, the effects of the achievement, power, support and hierarchy organisational culture types (independent variables) on the life and job satisfaction (dependent variables) were examined. As a result of the path analysis conducted in the research model created for this purpose, it was determined that the

support culture positively and significantly affects the employees' life (0,30) and job satisfaction (0,25). This result is expected for hotel businesses where interpersonal communication and cooperation is intense. Because, the support culture is human-oriented structures where employee satisfaction is more important than material gains, friendship relations and trust come to the fore, organisational harmony is emphasized, and formalization is low. It is possible that this situation will make employees of Turkish culture, who give particular importance to human relations and prioritize collective behavior, happy and increase their life and job satisfaction. Again, as a result of the path analysis made in the research model, it was determined that the power culture (-0,30) affects life satisfaction negatively and significantly. This result supports Lund's (2003, 222) statement that "in business environments where power culture is excessive, employees experience dissatisfaction problems in the long term".

According to the results of the research, it can be said that the employees' life and job satisfactions increase in organisations where the support culture is dominant, while they decrease in the organisations where the power culture is dominant. The findings revealed within the scope of the study are capable of raising awareness and giving ideas to practitioners. Therefore, managers are recommended to examine the culture levels perceived in their hotels in more detail and to develop policies and strategies for the organisational culture they want to create and to make plans accordingly. This will contribute to the increase in the employees' life and job satisfaction. Therefore, the employees become more willing to stay in the organisation and build their careers. In this way, the organisation can minimize the likelihood of losing talented individuals and create a competitive advantage.

The most important task in the internalisation of the organisational culture and its spread within the organisation falls to the managers who are in leadership positions. Therefore, their behavior and practices should be consistent and standard in parallel with the organisational culture. Another important factor in the internalisation of organisational culture is the presence of organisational communication. Communication channels within and outside the organisation should be kept open, and messages regarding organisational culture should be conveyed in both formal and informal ways. In addition, it is recommended to managers to give importance to the employees' self-improvement and development, friendship and fellowship, helping each other and sharing influence/power/ authority equally by all employees.

Personality structures of employees also play a role in adaptation to organisational culture. In this sense, necessary personality tests should be done in the recruitment process and candidates who can adapt to the organisational culture should be recruited. In addition, in order for the recruited people to adapt to the organisation and learn about the organisational culture, they should be trained and the necessary environment should be prepared for them to communicate and socialize with other employees. Since there is a high relationship between the management style exhibited by hotel managers and the employees' life and job satisfaction levels, programs to improve the managers and supervisors' management skills and leadership styles can be organized. The top managements of the businesses should evaluate the employees not only within the organisation but also with their life outside the organisation as a whole. The strong effect of organisational communication in determining the life satisfaction of individuals indicates that the experiences and satisfaction effects related to organisational life are not limited to the organisation. Work and non-work life can be in a complete relationship with each other by managers' sensitivity to the employees' lives and needs outside the organisation.

The first limitation of the study is related to the size of the sample used in the study. It is possible to obtain different results with the development of the sample. The study was limited to Adana Province. Different results are likely to be achieved by applying the study in a different region. In future studies, it will be useful to compare the studies conducted in different regions and to reveal the differences and similarities. In addition, this study was conducted within the scope of four and five star hotels. The results of this study can be compared with the studies to be conducted in different star categories. This study was mostly conducted within the scope of city hotels. It is thought that revisiting the subject in the sampling of summer hotels can add depth to the relevant literature.

Different models have been developed for the relationship between work life and life satisfaction. One of them is *the spillover / segmentation* (Heller, Judge, & Watson, 2002). According to spillover model, there is a positive relationship between work life and life satisfaction: the employee who is satisfied with his/her job will be

happy and this happiness will be reflected in his/her non-work life, thus, his /her life satisfaction will increase. In paralell to this model, the mediating role of job satisfaction in the relationship between organisational culture and life satisfaction can be examined in future studies. It would not be right to consider organisational cultures separately from country cultures. For this reason, it is also recommended to conduct further studies to examine the relationship between organisational culture and life and job satisfaction with a sample of employees from different country cultures (intercultural) and to check whether the culture of the country has any role in this relationship.

REFERENCES

Adana Provincial Directorate of Culture and Tourism. (2017). Statistics http://www.adanakulturturizm.gov.tr/TR,161748/turizm-isletme-belgeli-konaklama-tesisleri.html Erişim Tarihi: 22.06.2017

Annak, B. (2005). *Sosyal destek, sosyal ağ, yaşam kalitesi ve yaşam doyumu: Duygu-durum ve anksiyete bozukluğu tanısı alan kişiler ve düzenli hemodiyaliz tedavisi gören hastalar açısından bir karşılaştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Mersin Üniversitesi, Mersin.

Akkoç, İ., Çalışkan A. & Turunç Ö. (2012). Örgütlerde gelişim kültürü ve algılanan örgütsel desteğin iş tatmini ve iş performansına etkisi: güvenin aracılık rolü., *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yönetim ve Ekonomi,* 19(1), 105 - 135.

Ay, M., & Avşaroğlu, S. (2010). Muhasebe çalışanlarının mesleki tükenmişlik, iş doyumu ve yaşam doyumlarının incelenmesi. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi* (7)1, 1170-1189.

Başaran, İ. (1992). *Yönetimde insan ilişkileri: Yönetsel davranış*. Ankara: Gül Yayınları.

Boylu, Y., & Sökmen, A. (2011). Konaklama işletmelerinde örgüt kültürünün tespit edilmesi: ankara ilinde faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmeleri üzerine bir uygulama. *Sosyal Ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Dergisi*, (17).

Brief, A.P., (1998). *Attitudes In and Around Organizations*. CA, Sage, Thousand Oaks.

Chang, S., & Lee, M.S. (2007). A study on relationship among leadership, organizational culture, the operation of learning organization and employees' job satisfaction. *The Learning Organization*, 14(2), 155-185.

Choi, Y. S., Seo, M., Scott, D. & Martin, J. J. (2010). Validation of the organizational culture assessment instrument: an application of the Korean Version", *Journal of Sport Management*, 24 (2), 169-189.

Christopher, J. C. (1999). Situating psychological well-being: Exploring the cultural roots of its theory and research. *Journal of Counseling & Development*, 77(2), 141-153.

Clark, A. E., & Oswald, A. J. (2002). A simple statistical method for measuring how life events affect happiness. *International Journal of Epidemiology*, 31, 1139-1144.

Çeçen, A. R. (2008). Üniversite öğrencilerinde yaşam doyumunu yordamada bireysel bütünlük (tutarlılık) duygusu, aile bütünlük duygusu ve benlik saygısı. *Eğitimde Kuram ve Uygulama*. 4(1),19-30.

Çivitçi, A. (2009). Relationship between irrational beliefs and life satisfaction in early adolescents. *Eurasian Journal of Educational Research*, 37, 91-109.

Davis, K. & Nestrom, J.W. (1977). *Human behavior at work: Organizational behavior*, Newyork, McGraw Hill.

Deal, T. E., & Kennedy, A. A. (1982). *Corporate cultures: The rites and rituals of corporate life.* Mass, Reading, Addison-Wesley Publishing Co.

Demir, İ. (2011). Determination of relationship between functions of identity and life satısfac¬tion among young people. *Electronic Journal of Social Sciences*, 10(38), 99-113.

Demir, H., Usta R. ve Okan T.(2008). İçsel pazarlamanın örgütsel bağlılık ve iş tatminine etkisi. *H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 26(2),:135-161.

Denison, D. R. & Mishra, A. K. (1995). Toward a theory of organizational culture and effectiveness., *Organization Science,* 6(2), 204-223.

Dette, D., E. (2005). *Berufserfolg und lebenszufriedenheit eine längsschnittliche analyse der zusammenhänge*. Inaugural-Dissertation. Philosophie, Geschichte und Sozialwissenschaften der Friedrich-Alexander-Universität.,Erlangen-Nürnberg.

Diener, E., Emmons, R, Larsen, R., & Griffin, S. (1985). The satisfaction with life scale. *Journal of Personality Assessment*, 49, 1105-1117.

Diener, E., & Suh, E. (1997). Measuring quality of life: Economic, social, and subjective indicators. *Social Indicators Research,* 40 (1–2), 189–216.

Dikmen, A. A. (1995). İş doyumu ve yaşam doyumu ilişkisi. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*. 115-140.

Dilek, C. (2010). *Üniversite öğrencilerinin psikolojik yardım almaya ilişkin tutumlarının bazı değişkenlere göre incelenmesi.* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara Üniversitesi, Ankara.

Doğan, T., & Eryılmaz, A. (2012). Work-related basic need satisfaction and subjective well-being among academicians. *Ege Academic Review*, (12)3, 383- 389.

Doğan, A., Deniz, M. E.. Odabaş, H., Özyeşil, Z.. & Özgirgin, N. (2012). Job and life satis¬faction of the medical staff in rehabilitation centers. *Turkish Journal of Physical Medicine and Rehabilitation*, 58, 16-21.

Duygulu, E. & Eroğluer, K. (2006). Örgüt Kültürünün çalışanların iş doyumuna etkisi: bir firma uygulaması. *D.E.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi,* 21(2), 1-21

Erdoğan İ. (1996). İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış, İstanbul, Avcıol Basım-Yayın.

Erkmen, T., & Ordun, G. (2001). *Örgüt kültürü tipleri ile yönetim bi-çimleri arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik bir araştırma.* 9. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirileri, 24-26.

Eryılmaz, İ. (2019) .Örgüt Kültürü ve İş Tatmini Arasındaki İlişkide Sektörel Değişkenlerin Rolü: Kamu ve Özel Sektör Havacılık Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Journal of Aviation Research*,1(1),24-41.

Gagne´, M., Berube´, N., Donia, M., Houlfort, N., & Koestner, R. (2007). *Validation of the satisfaction with work scale.* Paper presented at the 22nd Annual Meeting for the Society for Industrial and Organizational Psychology, NewYork, NY..

Graves, L.M., Ohlott, P.J. & Ruderman, M.N., (2007). *Commitment to family roles: effects on manager's attitudes and performance.* Journal of Applied Psychology 92 (1), 44–56.

Gül, T. (2017). İşgörenlerde İş ve Yaşam Doyum İlişkisi: Konaklama İşletmeleri Üzerine, Kuşadası Örneği . *Journal of Tourism and Gastronomy Studies,* 5/4 262-281.

Gürdoğan, A., & Yavuz, E. (2013). Turizm işletmelerinde örgüt kültürü ve liderlik davranışı etkileşimi: Muğla İli'nde bir araştırma. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 24(1), 57-69.

Gürsoy, Ü. (2009). Üniversite öğrencilerinin Gestalt temas biçimleri ile yaşam doyumları arasındaki ilişkinin incelenmesi Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Marmara Üniversitesi, İstanbul.

Hair, J. F. J., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C. (1998). *Multivariate Data Analysis with Readings*. Englewood Cliffs, NJ, Prentice Hall.

Handy, C. (1985). *Understanding organizations.* UK, Penguin.

Harrison, R. (1972). Understanding your organization's character. *Harvard Business Review*, 50(23): 119-128.

Harrison R. & Stokes, H. (1992). *Diagnosing organization culture*. San Diego, Pfeiffer and Company.

Heller, D., Judge, T.A., & Watson, D. (2002). The confounding role of personality and trait affectivity in the relationship between job and life satisfaction. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 815–835.

Hills, P., & Argyle, M. (2002). The oxford happiness questionnaire: A compact scale for the measurement of psychological well-being. Personality and Individual Differences, 33, 1073-1082.

Hofstede, G. (1980). *Culture's consequences: international differences in work-related values.* Beverly Hills, CA, Sage Publications.

İşcan, Ö.F. & Timuroğlu, K. (2007). Örgüt kültürünün iş tatmini üzerindeki etkisi ve bir uygulama. *Atatürk Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 21(1), 119-135.

İslamoğlu A. H. & Alnıaçık Ü. (2016). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri (5. Baskı*). Ankara, Beta Yayınları.

Keser, A. (2005). İş doyumu ve yaşam doyumu ilişkisi, otomotiv sektöründe bir uygulama. Çalışma ve Toplum Dergisi, 4, 77-96.

Koşar, S., & Çalık, T. (2011). Okul yöneticilerinin yönetimde gücü kullanma stilleri ile örgüt kültürü arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Egitim Yönetimi Dergisi*, 17(4), 581-603.

Kouthouris, C., & Alexandris, K., (2005). Can service quality predict satisfaction and behavioral intentions in the sport tourism industry? An application of the SRVQUAL model in an outdoors setting, *Journal of Sport Tourism*, 10, 101-111.

Kurtbaş, İ. (2014). Bir ilin kurum kültürü anatomisi "sosyolojik açıdan kurum kültürü ve iş tatmini ilişkisinin uygulamalı bir analizi". *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 18(1), 129-166.

Kwon, H.I., Suk, B.H., Chee, S.J., Ahn, Y.M., Kim, Y.J., Park, S.A., … Kim, M.A. (2011). The Relationships between the types of nursing organizational culture, nurses' satisfaction with life, and job satisfaction. *Journal of Korean Clinical Nursing Research* 17 (1), 57-69.

Lambert, E. (2010). The relationship of organizational citizenship behavior with job satisfaction, turnover intent, life satisfaction, and burnout among correctional staff. *Criminal Justice Studies: A Critical Journal of Crime, Law, and Society*, 23, 361–380.

Lambert, E., Hogan, N., Paoline, E., & Baker, D. (2005). The good life: The impact of job satisfaction and occupational stressors on correctional staff life satisfaction – An exploratory study. *Journal of Crime and Justice*, 18, 1–26.

Locke, E. A. (1969). What is job satisfaction. *Organizational Behavior and Human Performance*, 309-336.

Lund, D.B. (2003). Organizational culture and job satisfaction. *The Journal Of Business & Industrial Marketing,* 18(3), 219- 236.

Lyubomirsky, S., & Lepper, H. S. (1999). A measure of subjective happiness: Preliminary reliability and construct validation. *Social Indicators Research*, 46, 137-155.

Mamatoğlu, N. (2004). Örgütsel kültür tipi ölçeği. *Psikiyatri Psikoloji Psikofarmoloji Dergisi.* 12(4), 305-315.

Mansoor, M., & Tayib, M. (2010). An empirical examination of organizational culture, job stress, job satisfaction within the ındirect tax administration in Malaysia. *International Journal of Business and Social Sciences,* 1(1), 81-95.

Marsh, H. W., Balla, J. R., & McDonald, R.P.(1988). Goodness of fit ındexes ın confirmatory factor analysis: The effect of sample size. *Psychological Bulletin*, 103, 391- 410.

McKinnon, L.J., Harrison, L.G., Chow, W.C., & Wu, A. (2003). Organizational culture: association with commitment, job satisfaction, propensity to remain and ınformation sharing in Taiwan. *International Journal of Business Studies*, 11(1), 25-44

Murphy, S., Duxbury, L., & Higgins, C. (2006). The individual and organizational consequences of stress, anxiety, and depression in the workplace: A case study. *Canadian Journal of Community Mental Health*, 25, 143–157.

Navaie-Waliser, M, Lincoln, P, Karutri M., & Resich, K. (2004). Increasing job satisfaction, quality care, and coordination in home health. *J Nurs Admin*, 34(2), 88-92.

Nystrom, P. 1993. Organizational cultures, strategies, and commitment in health care organizations. *Health Care management Review* 18 (1): 43– 9.

Odom, R.Y., Boxx, W.R., & Dunn, M.G. (1990). Organizational cultures, commitment, satisfaction, and cohesion. *Public Productivity and Management Review*, 14, 157- 169.

Özer, M., & Karabulut, Ö. Ö. (2003). Yaşlılarda yaşam doyumu. *Geriatri,* 6 (2), 72-74.

Özhasar,Y. (2019). *Konaklama işletmelerinde kriz yönetimi uygulamaları: İstanbul Fatih ilçesi örneği*. Yüksek Lisans Tezi. Aydın Adnan Menderes Üniversitesi.

Polat, M., & Meyda, C. H. (2011). Örgüt kültürü bağlamında güç eğilimi ve örgütsel bağlılık ilişkisinde örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolü. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(1).

Rızaoğlu, B., & Ayyıldız, T. (2008). Konaklama İşletmelerinde Örgüt Kültürü ve İş Tatmini: Didim Örneği. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 19(1), 7-20.

Schwartz, H. & Davıs, S. (1981). Matching corporate culture to business strategy. *Organizational Dynamics*, Summer, 30-48.

Serin, N. G., & Özbulak, B. (2006). *Okul idarecilerinin duygusal zekâ beceri düzeyleri ile yaşam doyumunu yöneticilik deneyimleri ve cinsiyet açısından incelenmesi*. Uluslararası Duygusal Zekâ ve İletişim Sempozyum Bildiri Kitabı, ss.23-30. Ege Üniversitesi: İzmir

Shurbagi, A.M., & Zahari, I.B. (2012). The relationship between organizational culture and job satisfaction in national oil corporation of Libya. *International Journal of Humanities and Applied Sciences*, 1(3), 88-93.

Simpson, S. & Cacioppe R. (2001). Unwritten ground rules, transfor-ming organizations culture to achieve key business objectives and outs-tanding customer service. *Leadership and Organization Devolepment Journal,* 22 (8), 394-401.

Şahin, A. (2010). Örgüt kültürü-yönetim ilişkisi ve yönetsel etkinlik. *Maliye Dergisi*, 159, 21-35.

Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2007). *Using Multivariate Statistics*. Boston, Allyn and Bacon.

Taşçıoğlu, H. (2010). Yerel yönetimlerde örgüt kültürünün örnek olay kapsamında değerlendirilmesi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,* Aralık (28), 81-96.

Telef, B. B. (2011). Öğretmenlerin öz-yeterlikleri, iş doyumları, yaşam doyumları ve tükenmişliklerinin incelenmesi. *İlköğretim Online*, 10(1), 91-108.

Tepeci, M. (2005). The dimensions and impacts of organizational culture on employee job satisfaction and intent to remain in the hospitality and tourism industry in Turkey. *Journal of Travel and Tourism Research,* 5(1/2), 21-39.

Terzi, A. R. (2005). İlköğretim okullarında örgüt kültürü. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi,* 43(43), 423-442.

Trompenaars, J. C. (1994). *Riding the Waves of Culture*. Londra, Irwin Publications.

Üstün, F., & Kılıç, K. C. (2016). Örgüt kültürünün örgütsel güven ve öz denetim üzerine etkisi: sağlık çalışanları üzerine bir araştırma. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*,18, 19-27.

Vara, Ş. (1999). *Yoğun bakım hemşirelerinde iş doyumu ve genel yaşam doyumu arasındaki ilişkilerin incelenmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisan tezi. Ege Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.

Von Bonsdorff, M., Huuhtanen, P., Tuomi, K., & Seitsamo, J. (2010). Predictors of employees' early retirement intentions: An 11-year longitudinal study. *Occupational Medicine,* 60, 90–100.

Yılmaz, E., & Altınok, V. (2009). Okul yöneticilerinin yalnızlık ve yaşam doyum düzeylerinin incelenmesi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 15(59), 451-469.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2020, 12(4), 4142-4150
https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1095

The Effect of Agile Manufacturing on Logistics Performance: The Case of Textile Sector

Emel GELMEZ [a] **Muammer ZERENLER** [b]

[a] Selçuk University, Faculty of Economics and Administrative Science, Department of Business Administration, Konya, Turkey. emelgelmez@selcuk.edu.tr

[b] Selçuk University, Faculty of Economics and Administrative Science, Department of Business Administration, Konya, Turkey. zerenler@selcuk.edu.tr

ARTICLE INFO

Keywords:
Agility
Agile Manufacturing
Logistics Performance

Received 9 November 2020
Revised 15 December 2020
Accepted 20 December 2020

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – It has become a requirement for businesses to follow the changes occurring both in its inside and outside environment in a competitive environment where there is a transformation from craft production mode to lean manufacturing, from lean manufacturing to agile manufacturing. For this reason, businesses must have a "proactive" structure. As a matter of fact, businesses that carry out their activities by adapting to these changes and successfully manage or execute business-environment integration in this process will be able to be successful in the current competition. In this process, particular factors such as customer satisfaction, timely delivery, and delivery speed can be considered as an important factor of performance. For this reason, businesses are required to fulfill the demands from themselves within the framework of the "agile business" approach. In this context, the main purpose of this study is to determine the effect of agile manufacturing on logistics performance.

Design/methodology/approach – In the study, firstly, the conceptual framework was created by literature review. Subsequently, in order to determine the causal relationship between the agile manufacturing and logistcs performance, a survey was conducted on businesses operating in the textile and its derivative industries. Statistical Package for Social Science (SPSS) 23.0 was used to analyze the data obtained from the survey.

Findings – As a result of the analysis; it has been concluded that agile manufacturing practices and logistics performances of enterprises are found above average. First of all, correlation analysis was performed and the relationship between the agile manufacturing and logistcs performance was determined a positive and moderate (0.553) relationship was found between those variables. As a result of the analysis, agile manufacturing has been found to have a positive effect (0.295) on logistics performance.

Discussion – It has been determined that logistics performance can be explained by agile manufacturing. The result of this research is not generalizable. But, it is considered that the study will contribute to the literature as the studies on this subject are limited. When evaluated, it can be suggested that future studies may contribute to the literature performing the study on different sectors or on the same sector but on the country level.

1. INTRODUCTION

Today's businesses in current markets are facing more severe changes than ever before. In this way, meeting the market demand becomes difficult in an ever-changing environment. Therefore, agility allows manufacturers to gain competitive advantage by responding quickly and in an experienced manner to market changes (Lee et al., 2020). As a matter of fact, today, businesses are trying to improve their production activities in line with their needs in order to overcome the increasing competition intensity. Thus, it seeks different ways of improvement depending on the analysis of the needs of the current market. One of these ways is agile manufacturing (Hallgren and Olhager, 2009: 976-977).

Increasing competition as a result of globalization (Aktepe, 2019: 47) requires businesses to constantly evaluate their business strategies to take advantage of the driving forces of rapidly changing markets (Udokporo et al., 2020). It is important for businesses which seek to be successful in this process to fulfill the requirements of competition within the agile business models. Agile manufacturing strategies, which may have a significant impact on the increase in operation performance, have a significant effect on maintaining competitive

Suggested Citation

Gelmez, E., Zerenler, M. (2020). The Effect of Agile Manufacturing on Logistics Performance: The Case of Textile Sector, *Journal of Business Research-Turk*, 12 (4), 4142-4150.

advantage. In this regard, this study examines the relationship of cause and effect between variables by investigating the relationship between logistics performance and agile manufacturing, which is one of the important components of performance. As a result of the literature review, it is considered that the study will contribute to the literature as the studies on this subject are limited.

Within the scope of the study, first of all, the conceptual framework of agile manufacturing is depicted and its relationship with logistics performance is examined in the context of the literature. Then, detailed information about the survey method conducted to test the basic hypothesis determined within the framework of the research question of the study was given and the analyzes made were examined.

2. CONCEPTUAL FRAMEWORK

2.1. Agile Manufacturing

Examination of the historical process of production shows that it has evolved from the mass production system to lean manufacturing over the past century. Numerous methods such as cellular production and continuous improvement have been developed between these two poles. The main elements of each of these are to increase the responsiveness and effectiveness of the operation with the ultimate goals, which is to reduce the lead times and stock levels while improving quality (Timms et al., 2000). According to Goldman and Nagel (1993) and Goldman et al. (1995) companies are constantly focusing on change and innovation in order to achieve competitive advantage over their competitors. In this environment, the changes occurring in the environment tend to occur much more rapidly (Meade and Sarkis, 1999: 241). Today, businesses are forced to change along with globalization that eliminates local borders, changes in competition conditions and with rapid developments in technology. In this environment where uncertainty is felt intensely, it is very difficult for businesses to keep up with changes with traditional methods (Kasap and Peker, 2009: 58). A new paradigm known as "agility" is one of the ways to achieve competitive advantage in this new environment (Meade and Sarkis, 1999: 241). At this point, agile manufacturing is perceived as a vital feature that businesses need in order to maintain their competitive advantages in the new world order (Sharifi and Zhang, 2001: 773).

The use of agile manufacturing in the same sense as flexibility or response speed implies its narrow use (Güzel, 2013: 184). It is such that agile manufacturing can be defined as the ability of businesses to survive in a continuous and competitive environment and continue to develop (Gunesekaran, 1999a: 1; Gunasekaran, 1999b: 87). At the same time, agile manufacturing is a new production paradigm with high efficiency and quality, enabling fast and effective action in the constantly changing markets, consisting of products and services that the customer wants (Cho and Jung, 1996: 324). In a more general way, agile production is to respond in a conscious, effective and coordinated way with the change occurring in the business environment by creating an information and communication infrastructure, combining technology, human resources and organization, providing flexibility, speed, quality, service and efficiency (Vázquez- Bustelo et al., 2007: 1308).

A new or significantly improved product or process gains importance in internal applications, workplace organization or external relations (Aktepe and Çiftçi, 2017: 836). At the same time, businesses take customer expectations into account to achieve competitive advantage (Agarwal et al., 2006: 211). The agile manufacturing paradigm is concerned with production activities based on the variable demands of customers (Thilak et al., 2015: 1). Agile manufacturing system is thus a solution method considering that there is no single production sector in which there is no change nowadays. One of the basic elements of agile manufacturing is to gain from change (Tanoğlu, 2018: 39). In this respect, when it is evaluated in terms of producer and consumer, it is important to examine the concept of agile manufacturing.

2.2. Logistics and Logistics Performance

Various changes have occurred in the business world since the early 1990s. With the effect of globalization, the structure of competition has evolved as the customer demands the right material at the lowest cost, at the right time, at the right point and in the right situation. Outsourcing logistics functions enable an enterprise to focus on its core competencies. In this way, businesses can take advantage of the best resources by allowing a world-class solution provider to professionally manage their logistics and take advantage of technology and personnel infrastructure. Therefore, logistics has become an indispensible part of every business today (Neeraja et al., 2014: 666). Indeed, logistics creates value for customers, suppliers and stakeholders of businesses (Ballou, 1997: 118).

Logistics is the process of strategically managing the supply, movement and storage of materials, parts and finished stocks through the organization and marketing channel (Christopher, 2011: 2) and a function responsible for the movement of all materials throughout the supply chain (Başkol, 2010: 49). At this point, logistics activities can be considered as an operational component of supply chain management, including measurement, supply, inventory management, transportation and fleet management, as well as data collection and reporting (USAID, 2011: 1).

Logistics performance enables the manufacturer business to measure the performance other than the manufacturer or the supplier. Bowersox et al. (2000) defines logistics performance as a reflection of supply chain superiority (Green et al., 2007: 275-276). Logistics performance is an expression of how much has been achieved or how close it is to set standards for the objectives, policies, strategies, tactics, plans and objectives created for the logistic sector or the logistics companies or the service output that they achieve at the end of a certain period within the framework of their own strategic plans or their own predetermined logistics duties (Bayat and Özdemir, 2016: 604). At the same time, this performance criterion refers to the quality and competence of logistics services and the timely delivery of products to the buyer, and can be expressed as a measure of the success and effectiveness of logistics activities. In this regard, logistics performance is the ability of logistics services to meet the changing and diversified demands of the industry, the contribution of efficiency in logistics processes to the performance and competitiveness of enterprises, the added value gain created by logistics activities (Bayraktutan and Özbilgin, 2015: 98). Thus, the relationship between agile manufacturing and cause and effect has been examined in the study by taking into consideration the logistic performance, which has an important place in the performance measurements of the enterprises.

2.3. Relationship of Agile Manufacturing and Logistics Performance

When the respective literature is examined, it is seen that the basic variables that form the subject of the study are handled separately. Some of these studies are summarized as follows.

Sezen et al. (2002) studied the effects of production, marketing and logistics functions on business performance in businesses. As a result of their analysis, it is concluded that the general operation performance to be obtained with the effective coordination of these functions will be higher than the performance to be obtained under normal working conditions. In their study, especially the importance of the combination of production and logistics functions and the binding role of logistics function between production and marketing functions are studied.

Sezen (2005) concluded that the overall business performance achieved when there is an effective coordination between functions can be well above the performance achieved when tasks are performed individually. At the same time, it is found that the logistic functions have an important place in linking operational activities and marketing activities of businesses.

Vázquez-Bustelo et al. (2007) carried out their study in order to analyze the agile manufacturing system in Spain and to examine whether agile manufacturing in different sectors is a critical factor. In the study, it was concluded that agile manufacturing affects the operating performance by increasing the production powers.

In his study on the textile sector, Zerenler (2007) developed the information technology, agile manufacturing and business performance conceptual model of the companies that are placed in ISO 500 list. As a result of the analysis, it was concluded that information technologies have positive effects on business performance.

Green et al. (2007) concluded that logistics performance has a significant impact on organizational performance.

In his study, Ustasüleyman (2008) examined the effect of competitive capacity and agility coercers on business performance and did not determine the effect of competitive capacity on agility capacity. In the study, three basic variables were determined as agility coercers, competitive capacity and business performance. Within the scope of the study, the relationships between the variables and hypotheses were tested by structural equation modeling. All three hypotheses established to determine the relationships between the variables have been accepted.

Zelbst et al. (2010) tested the effects of agile manufacturing on operational and logistics performance based on the relationship between market orientation, just-in-time production, total quality management and agile manufacturing. Significant and positive relationships were found between the variables.

Inman et al. (2011) determined that enterprises with high manufacturing agility have a positive relationship on the operational, marketing and financial performance of agile manufacturing.

Iqbal et al. (2018) in their study on 248 Pakistani ready-garment export businesses associated the concept of agile manufacturing with a variety of concepts. It has been concluded that agile manufacturing is related to operational, marketing and financial performance of businesses.

Nabass and Abdallah (2019) examined the effect of agile manufacturing on business performance. At the same time, the effect of agile manufacturing on operational performance was examined through operational performance factors (cost, quality, speed, flexibility). As a result of the analysis, it has been concluded that agile manufacturing has a direct and positive effect on the performance of the company.

In the literature review, it is observed that the variables determined as agile manufacturing and logistics performance are studied and examined in some ways. In this context, research question within the scope of the study is *"Does agile manufacturing have an impact on logistics performance?"*. Thus, the following basic hypothesis has been determined.

Hypothesis: Agile manufacturing has a positive effect on logistics performance.

3. RESEARCH METHOD AND SAMPLING

The questionnaire method was used in order to create the data set of the study and the questions were asked by using Likert scale. Based on the textile enterprises within the Konya Chamber of Industry[1], an applied research based on survey method was conducted. Online and face-to-face interview method has been applied to perform the questionnaires.

Simple random sampling gives an equal chance to be selected for sampling each of the items in the research universe (Gürbüz and Şahin, 2018: 135). In order to use this method, the information about the problem or hypothesis handled should be homogeneous compared to the main population (Islamoğlu and Alnıaçık, 2016: 197). Therefore, simple random sampling method was used in the study.

In the study, the possible sample mass figures table developed by Yazıcıoğlu and Erdoğan (2014: 89) that could represent a specific mass was used in determining the sample mass. 133 businesses operating in textile and derivative sector operate in the field where the study is carried out. As a result of the application, 65 questionnaire forms were obtained suitable for the evaluation

In order to determine the agile manufacturing level of the enterprise, "Agile Manufacturing Scale" which was used by Iqbal et al. (2018) and Zelbst et al. (2010) in their studies was used. In order to determine the logistics performance levels of businesses, "Logistics Performance Scale" which Zelbst et al. (2010) used in their studies was used.

Before the research hypothesis was tested, the reliability of the scales used was tested. In this context, the information regarding the reliability of the scales is depicted in Table 1 below.

Table 1. Cronbach's Alpha (α) Values of the Scales Used

Scale	Item Number	Cronbach's Alpha (α)
Agile Manufacturing	10	0.857
Logistics Performance	6	0.760

As indicated in Table 1, while agile manufacturing cronbach's alpha (α) value is 0.857; logistics performance cronbach's alpha (α) value is 0.760. α value must be at least 0.70 (Gürbüz and Şahin, 2018: 333). At this point,

[1] There are 133 businesses operating in textile and its derivative industries in Konya. These data were obtained from the Konya Chamber of Industry Presidency on 22.11.2019. At the same time, the surveys were conducted in December 2019.

α values of the scales tested in this study is over the acceptable lower limit, which is 0.70, as in several studies (Sekaran, 2003: 311; Altunışık, 2010: 124). Therefore, the scales used in the study are considered to be reliable.

4. EVALUATON OF RESEARCH FINDINGS

4.1. Properties of the Sample

35% of the participants in the research had a staff numbering between 10-49, and 31% of them have 50-249 personnel. At the same time, it is seen 34% had less than 10 personnel. Accordingly, it can be suggested that the businesses within the scope of the study are SMEs. At the same time, it has been determined 85% of the enterprises in the analysis unit have completely domestic capital; and that 15% constitute the capital structures with foreign partnerships.

After analyzing the demographic structure of the enterprises, the level of agile manufacturing practices was measured. Accordingly, the findings of enterprises regarding agile manufacturing are presented in Table 2.

Table 2. Findings Related to Agile Manufacturing of Enterprises

Agile Manufacturing	**Mean**	**Standard Deviation**
Our managers have the necessary knowledge and skills to manage change.	4.35	0.80
We react instantly to associate with the changes in the market into our production processes and systems.	4.29	0.84
We establish cooperative relationships with customers and suppliers.	4.00	0.97
Our strategic vision emphasizes the need for flexibility and agility in order to respond to changes in the market.	4.03	0.98
We have the skills to detect and predict changes in the market.	3.80	1.11
We have the appropriate technology and technological capabilities to respond quickly to changes in customer demand.	3.77	1.00
Our production processes are flexible in terms of product models and configurations.	3.69	0.95
We have the ability to deliver products to customers in time and respond quickly to changes in delivery requirements.	3.37	1.02
We can rapidly launch new products to the market.	3.03	0.87
We have the ability to meet and exceed the product quality levels demanded by our customers.	2.92	0.87
Total	**3.73**	**0.63**

Notes: (i) n=65, (ii) In the scale 1=I definitely disagree with and 5=I definitely agree with mean. (iii) According to Friedman two ways ANOVA test ($\chi 2$= 170.736; p<.001) the results are statistically significant.

When the table is analyzed in general terms, it is seen that agile manufacturing practices are above the middle value (3.73). Among the questions asked to determine the agility of businesses; while the expression "our managers have the necessary knowledge and skills to manage change" has the highest value (4.35); this value is followed by the expression "We react instantly to associate with the changes in the market into our production processes and systems" (4.29). However, the item "We have the ability to meet and exceed the product quality levels demanded by our customers" appears to have the lowest value (2.92). This is an indication that businesses need to make improvements in quality levels, while the ability to respond quickly to changes in the market is rather good. However, in general terms, it can be suggested that the agility features of the enterprises are at a good level.

Findings related to logistics performance, which have an important effect on determining the performance criteria of enterprises, are depicted in Table 3.

Table 3. Findings Regarding Logistics Performance

Logistics Performance	Mean	Standard Deviation
Delivery reliability	3.80	0.51
Delivery speed	3.48	0.71
Customer satisfaction	3.26	0.76
Order filling capacity	3.23	0.58
Responsiveness	3.22	0.65
Delivery flexibility	3.20	0.56
Total	**3.36**	**0.43**

Notes: (i) n=65, (ii) In the scale 1= worse than competitors and 5=I better than competitors. (iii) According to Friedman two ways ANOVA test ($\chi 2$= 62.154; p<.001) the results are statistically significant.

It is observed that the logistics performances of the companies within the scope of the research are above the middle value (3.36). Thus, it can be suggested that their performance cannot be considered bad in general terms. As a matter of fact, when the logistics performance criteria are analyzed on the basis of each item, the highest value has "delivery reliability" (3.80), and this is followed by "delivery speed" (3.48). At the same time, it is seen that the "delivery flexibility" has the lowest average (3.20). When the performance criterion of the enterprise is evaluated in general terms, the significant attention given to delivery is remarkable.

4.2. Testing the Research Hypothesis

In this part of the study, the hypotheses of the research have been tested. In this framework, first of all, correlation analysis was performed and the relationship between the variables was determined. To determine the type of correlation analysis, firstly, Kolmogorov Smirnov Test was applied to the scales. As a result of the analysis, normal distribution was observed. Therefore, Pearson Correlation was performed to determine the relationship between the variables. The relationship between agile manufacturing and logistics performance is presented in Table 4.

Table 4. Correlation Analysis

Variables	Mean	Standard Deviation	(1)	(2)
Agile Manufacturing (1)	3.73	0.63	1	
Logistics Performance (2)	3.36	0.43	.553*	1

Notes: (i) n=65, (ii) *p<0.001.

In order to measure the cause and effect relationship between agile manufacturing and logistics performance, firstly, the relationship between the variables was examined. As a result of the correlation analysis performed in this context, a positive and moderate (0.553) relationship was found between those variables. Based on this relationship, the cause and effect effects were researched and the research hypothesis was tested.

With the determination of agile manufacturing and logistics performance relationship, the research hypothesis developed in line with the main purpose of the research and the research question has been tested. In order to determine the effect of agile manufacturing on logistics performance, or in other words, to determine the cause and effect relationship, classical regression analysis has been performed. The results are presented in Table 5.

Table 5. Regression Analysis: Logistics Performance

Dependent Variable	ΔR^2	Independent Variable	Beta	Std. Error	t	F
Logistics Performance	0.295	Constant Term	1.959	0.271	7.238	27.730*
		Agile Manufacturing	0.377	0.072	5.266	

Note: *p<0.001.

When Table 5 is examined, it is seen that the proposed model is not statistically significant ($F = 27.730$; $p < 0.001$). When the table is examined in detail, it is seen that the degree of explanation of the logistics performance of agile manufacturing is at an acceptable level (0.295). At this point, when the hypothesis established within the scope of the research is evaluated; considering the variance value and the significance of the model, it is seen that logistics performance can be explained by agile manufacturing. Results in Table 5 support the research hypothesis "Agile manufacturing has a positive effect on logistics performance". As a result of the analysis performed in this context, the research question can be answered as "Agile manufacturing has an effect on logistics performance". At the same time, when this result is compared with the literature; it is seen that in the study by Zelbst et al. (2010) the level of explanation of the logistics performance of agile manufacturing is 0.362. Therefore, the hypothesis Zelbst et al. (2010) that suggests that "agility affects logistics performance directly and positively" has been accepted. Thus, it can be suggested that the result obtained in this study is similar to the literature.

5. Conclusion and Suggestions

The main aim of this study is to determine the effect of agile manufacturing on logistics performance. In line with this basic purpose, a survey was conducted on textile companies operating in Konya, Turkey.

As a result of the analysis; it has been concluded that agile manufacturing practices and logistics performances of enterprises are found above average. At the same time, it has been determined that logistics performance can be explained by agile manufacturing. Accordingly, the basic hypothesis established within the scope of the research has been accepted. The sector and province where the surveys are applied are generally SMEs. However, the importance given by businesses to flexibility and agility has been confirmed on this sample. As a matter of fact, Konya industry attracts attention with its growing structure and business practices. For businesses within the scope of the research; it can be understood with the importance they attach to delivery that they are well aware of the agile manufacturing concept and that they are aware that competition should be carried out accordingly.

Agile manufacturing can be considered as a structure where each company can develop its own business strategies and products. This structure is supported by three main sources, namely, innovative management structure and organization; talent base of knowledgeable and powerful staff, and flexible and smart technologies. Agility is achieved by integrating these resources into a coordinated and interdependent system (Srivastava et al., 2011: 225). Accordingly, in line with the findings obtained within the scope of the research, the following suggestions can be made to business managers:

- Businesses can increase their ability to meet and exceed product quality levels.
- Businesses can take care to act faster in introducing new products to the market.
- Businesses can take advantage of their agile manufacturing strategies by harmonizing agile manufacturing strategies to business strategies in order to strengthen their negative processes and further increase their positive processes.

The most important limitation of this research is that the universe consists of textile companies operating in Konya. This is a result of time and cost constraints. When evaluated from this point of view, it can be suggested that future studies may contribute to the literature performing the study on different sectors or on the same sector but on the country level.

References

Agarwal, A., Shankar, R. and Tiwari, M. K. (2006). Modeling the metrics of lean, agile and leagile supply chain: An ANP-based approach, *European Journal of Operational Research,* 173 (1), 211-225.

Aktepe, C. and Çiftçi, H. S. (2017). Türkiye'de faaliyet gösteren karayolu yük taşıma kooperatiflerinin uluslararası taşımacılığa yönelik inovasyon, girişimcilik ve işbirliği eğilimleri üzerine keşifsel bir araştırma, *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi,* 52 Özel Sayı, 836-886.

Aktepe, C. (2019). The future of international road freight transport companies in Turkey: Challenges and solutions, *Journal of Business Management And Economic Research*, 3 (4), 45-59.

Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. and Yıldırım, E. (2010). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı*, 6.Baskı, Ankara: Sakarya Kitabevi.

Ballou, R. H. (1997). Business logistics: Importance and some research opportunities, *Gestão & Produção*, 4 (2), 117-129.

Başkol, M. (2010). Lojistik ve lojistik yönetimi, *Bartın Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1 (2), 47-64.

Bayat, T. and Özdemir, Ş. (2016). Yeni bir lojistik performans endeks oluşturmak için gerekli olan kriterlerin belirlenmesi üzerine araştırma, *V. Ulusal Lojistik ve Tedarik Zinciri Kongresi*, 603-611.

Bayraktutan, Y. and Özbilgin, M. (2015). Lojistik maliyetler ve lojistik performans ölçütleri, *Maliye Araştırmaları Dergisi*, 1 (2), 95-112.

Cho, H., Jung, M. and Kim, M. (1996). Enabling technologies of agile manufacturing and its related activities in Korea, *Computers & Industrial Engineering,* 30 (3), 323-334.

Christopher, M. (2011). *Logistics & Supply Chain Management*, Fourth Edition, Financial Times Prentice Hall.

Green Jr, K. W., Whitten, D. and Inman, R. A. (2007). The impact of timely information on organisational performance in a supply chain, *Production Planning & Control*, 18 (4), 274-282.

Gunasekaran, A. (1999a). Agile manufacturing: A framework for research and development, *International Journal of Production Economics,* 62, 87-105.

Gunasekaran, A. (1999b). Design and implementation of agile manufacturing systems, *International Journal of Production Economics,* 62 (1-2), 1-6.

Gürbüz, S. and Şahin, F. (2018). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*, Gözden Geçirilmiş Güncellenmiş 5. Baskı, Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Güzel, D. (2013). İmalatçı KOBİ'lerin çeviklik açısından incelenmesi: Erzurum ili örneği, *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15 (1), 183-197.

Hallgren, M. and Olhager, J. (2009). Lean and agile manufacturing: External and internal drivers and performance outcomes, *International Journal of Operations & Production Management*, 29 (10), 976-999.

Inman, R. A., Sale, R. S., Green Jr, K. W. and Whitten, D. (2011). Agile manufacturing: Relation to JIT, operational performance and firm performance, *Journal of Operations Management*, 29 (4), 343-355.

Iqbal, T., Huq, F. and Bhutta, M. K. S. (2018). Agile manufacturing relationship building with TQM, JIT, and firm performance: An exploratory study in apparel export industry of Pakistan, *International Journal of Production Economics*, 203, 24-37.

Islamoğlu, A. H. and Alnıaçık, , Ü. (2016). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri (SPSS Uygulamalı)*, Gözden Geçirilmiş ve Genişletilmiş Beşinci Baskı, Beta Basım Yayım Dağıtım: İstanbul.

Kasap, G. C. and Peker, D. (2009). Çevik üretim: Otomotiv ana sanayinde faaliyet gösteren bir işletmenin çevikliğinin ortaya konmasına yönelik bir araştırma, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8 (27), 57-78.

Lee, N. C. A., Wang, E. T. G. and Grover, V. (2020). IOS drivers of manufacturer-supplier flexibility and manufacturer agility, *The Journal of Strategic Information Systems*, 101594.

Meade, L. M. and Sarkis, J. (1999). Analyzing organizational project alternatives for agile manufacturing processes: An analytical network approach, *International Journal of Production Research,* 37 (2), 241-261.

Nabass, E. H. and Abdallah, A. B. (2019). Agile manufacturing and business performance: The indirect effects of operational performance dimensions, *Business Process Management Journal*, 25 (4), 647-666.

Neeraja, B., Mehta, M. and Chandani, A. (2014). Supply chain and logistics for the present day business, *Procedia Economics and Finance*, 11, 665-675.

Sekaran, U. (2003). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*. (J. Marshall, & P. M. Fadden, Dü) New York: Fourth Edition.

Sezen, B., Yılmaz, C. and Gezgin, G. (2002). Lojistik işlevinin pazarlama ve üretim birimleri arasındaki bağlayıcı rolü ve işletme performansı üzerindeki etkileri, *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17 (2), 133-146.

Sezen, B. (2005). The role of logistics in linking operations and marketing and influences on business performance, *Journal of Enterprise Information Management*, 18 (3), 350-356.

Sharifi, H. and Zhang, Z. (2001). Agile manufacturing in practice-Application of a methodology, *International Journal of Operations & Production Management,* 21 (5/6), 772-794.

Srivastava, P., Khanduja, D., Agrawal, V. and Grover, N. (2011). Agile manufacturing: Concepts and evolution, *International Journal of Science and Advanced Technology*, 1 (9), 224-229.

Tanoğlu, İ. M. (2018). *Çevik Üretim ve Bir Uygulama Çalışması*, Necmettin Erbakan Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Konya.

Thilak, V. M. M., Devadasan, S. R. and Sivaram, N. M. (2015). A literature review on the progression of agile manufacturing paradigm and its scope of application in pump industry, *The Scientific World Journal*, 1-9.

Timms, S., Ogle, T., Jackson, M. and Cooper, C. (2000). *Agile manufacturing processes*, http://icas.org/ICAS_ARCHIVE/ICAS2000/PAPERS/ICA0591.PDF (Date Accessed: 11.10.2019).

Udokporo, C. K., Anosike, A., Lim, M., Nadeem, S. P., Garza-Reyes, J. A. and Ogbuka, C. P. (2020). Impact of lean, agile and green (LAG) on business competitiveness: An empirical study of fast moving consumer goods businesses, *Resources, Conservation and Recycling*, 156, 104714.

USAID|DELIVER PROJECT, Task Order 1. (2011). *The Logistics Handbook: A Practical Guide for the Supply Chain Management of Health Commodities,* Arlington, Va.: USAID|DELIVER PROJECT, Task Order 1.

Ustasüleyman, T. (2008). Çevikliğin işletme performansına etkisine yönelik yapısal bir model önerisi, *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10 (2), 161-178.

Vázquez-Bustelo, D., Avella, L. and Fernández, E. (2007). Agility drivers, enablers and outcomes: empirical test of an integrated agile manufacturing model. *International Journal of Operations & Production Management*, 27 (12), 1303-1332.

Yazıcıoğlu, E. and Erdoğan, S. (2014). *SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri*, Gözden Geçirilmiş Yenilenmiş 4. Baskı, Ankara: Detay Yayıncılık.

Zelbst, P. J., Green Jr, K. W., Abshire, R. D. and Sower, V. E. (2010). Relationships among market orientation, JIT, TQM, and agility. *Industrial Management & Data Systems*, 110 (5), 637-658.

Zerenler, M. (2007). Information technology and business performance in agile manufacturing: An empirical study in textile industry. *International Conference on Information Technology* (*ITNG'07*), IEEE, 543-549.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2020, 12(4), 4151-4165
https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1096

Örgüt Kültürünün Personel Güçlendirme ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi[1]

(The Impact of Organizational Culture on Employee Empowerment and Intention to Leave)

Berna EREZ AKGÜN [a] **Mustafa YILDIRIM** [b]

[a] Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya, Türkiye. erezberna@gmail.com
[b] Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü. mustafa.yildirim@alanya.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Örgüt Kültürü
Personel Güçlendirme
İşten Ayrılma Niyeti

Gönderilme Tarihi 22 Ağustos 2020
Revizyon Tarihi 5 Aralık 2020
Kabul Tarihi 15 Aralık 2020

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Bu çalışmanın amacı, örgüt kültürü, personel güçlendirme ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki örüntülerini belirlemektir.

Yöntem – Bu amaçla, İstanbul'da bir saha çalışması yürütülmüştür. Araştırma otel işletmesinde çalışan bireyler üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın amacı ve hipotezleri bağlamında, korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır.

Bulgular – Sonuçlara göre, hiyerarşi kültürünün güçlendirme ile negatif bir ilişkiye sahip olduğu; kuralcılık, girişimcilik, açıklık ve gelişim boyutlarının ise personel güçlendirme üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir.

Tartışma – Klan kültürü ile personel güçlendirme arasında herhangi bir ilişki tespit edilememiştir. Diğer yandan, kuralcılık, girişimcilik, açıklık, klan ve gelişim kültürlerinin işten ayrılma niyeti üzerinde negatif bir etkiye, hiyerarşi kültürünün ise işten ayrılma niyeti üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Sonuçların ilgili literatüre ve uygulayıcılara katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Organizational Culture
Employee Empowerment
Intention to Leave

Received 22 August 2020
Revised 5 December 2020
Accepted 15 December 2020

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – The aim of this study is to identified the relationship patterns between organizational culture, employee empowerment and intention to leave.

Design/methodology/approach – For this purpose, a field study was carried out in Istanbul. The research was carried out on individuals working in the hotel establishments. In the context of the research's purpose and hypotheses, the correlation and regression analyzes were performed.

Findings – According to the results, it has been determined that hierarchy culture, which is one of the organizational culture dimensions, has a negative relationship with strengthening practices. In addition, it was observed that prescriptivism, entrepreneurship, openness and development dimensions had a positive effect on employee empowerment.

Discussion – No relation was found between clan culture and employee empowerment. On the other hand, it was concluded that prescriptivism, entrepreneurship, openness, clan and development cultures have a negative effect on the intention to leave, while hierarchy culture has a positive effect on the intention to leave. The results are thought to contribute to the related literature and practitioners.

1. Giriş

Örgütsel alanda bireylerin, bürokratik görev talepleri ve bireysel ihtiyaçları arasında dinamik bir ilişki söz konusudur; bu ilişkinin devinimi örgütlerin kendilerine özgü bir kültüre sahip olmasını sağlamaktadır. Benzer şekilde örgüt üyelerinin etkileşimleri ile normlar, inançlar, değerler ve kolektif varsayımlar ortaya çıkmakta ve bunlar örgütün kültürünü oluşturmaktadır (O'Reilly ve Chatman, 1996; Hoy ve Miskel, 2013). Örgütsel alandaki iş yapma anlayışı, ast-üst ilişkilerini belirleyen hiyerarşi, çalışanlar arası uyum, mesleki gelişimleri, örgüte olan bağlıkları gibi pek çok unsur örgüt kültürüyle yakından ilgilidir. Çeşitli sektör ve işletme türlerinde yapılan araştırmalarda örgüt içi çalışma dinamikleri ve örgütün dış çevre koşullarıyla olan

[1] Bu araştırma, Berna Erez'in yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Erez Akgün, B., Yıldırım, M. (2020). Örgüt Kültürünün Personel Güçlendirme Ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (4), 4151-4165.

ilişkisi, kültürel değişkenler bağlamında araştırılmıştır. Yapılan bazı çalışmalarda örgüt kültürünün, liderlik stili ve performans (Ogbonna ve Harris, 2000); sürdürülebilir rekabet avantajının sağlanması (Barney, 1986); pazar odaklılık performansı (Bayazıt ve Kocaş, 2012) örgüt kültürü tipleri (Smart ve John, 1996); iş tatmini (Lund 2003); örgütsel bağlılık (Erdem, 2007); örgütsel vatandaşlık (Özdevecioğlu ve Akın, 2013) gibi konular çerçevesinde araştırıldığı görülmektedir. Çünkü örgütsel yapı ve işleyişin en önemli unsurlardan biri örgüt kültürdür ve bireylerin işe yönelik motivasyon düzeylerinde (Can ve Koç, 2018) ve iş tatminlerinde önemli bir etkendir (Yücekaya ve Polat, 2020).

Örgüt kültürüyle ilgili kavramlardan biri de personel güçlendirmedir. Personel güçlendirme, genel olarak, örgütün başarıya ulaşabilmesinde etkin rol oynayan işgörenlerin bilgi ve yetenek düzeylerinin artırılması, belirlemiş oldukları kariyer yönelimlerine destek olunması ve karar verme süreçlerinde yöneticilerin işgörenlere yetki devretmesi şeklinde açıklanmaktadır (Ripley ve Ripley, 1992). Personel güçlendirmenin farklı örgüt kültürlerinde değişkenlik gösterebileceği düşünülmektedir. Öyle ki personel güçlendirme uygulamalarının gerçekleştirilmesinin yolu örgüt kültürünün güçlü olmasına bağlıdır. Güçlü bir kültürün oluşturulması ve güçlendirme uygulamalarının gerçekleştirilmesi ise işgören ve yönetici arasındaki güven ile şekillenebilmektedir. Güçlendirme uygulamaları, yönetime katılım, içsel motivasyon, iş ile ilgili kendi kendine karar verme hakkı, açık iletişim ortamı, sorumluluk verme, yeterlilik ve yeteneklerini geliştirme imkânı sunmaktadır. Bu uygulamaların gerçekleştirilebilmesinde örgütte hâkim olan kültür tipi oldukça önemli bir rol oynamaktadır. Bununla birlikte her iki değişkenin, bireylerin işten ayrılma niyetleri üzerinde etkili olduğuna yönelik güçlü bir varsayım söz konusudur. Literatürde örgüt kültürü ve personel güçlendirme ilişkisi (Sigler ve Pearson, 2000; Doğan, 2006b; Gümüştekin ve Emet, 2015; Yücel ve Koçak, 2016) ve personel güçlendirme ve işten ayrılma niyeti üzerine çalışmaların yapıldığı görülmektedir (Cai, 2009; Harris vd., 2009; Bhatnagar, 2012; Kitapçı vd., 2013). Örgüt kültürü ile işten ayrılma niyeti ilişkisi hakkında ise çok az çalışmaya rastlanmıştır. Carmeli (2005), örgüt kültürü ve işten ayrılma niyeti ve davranışı arasındaki ilişkiyi örgüt kültürünün beş boyutu (güven, iletişim, toplumsal kaynaşma, işi sorgulama ve yenilikçilik) çerçevesinde incelemiştir. İsrail sağlık sektöründe çalışan sosyal hizmet uzmanları ile yapılan çalışmada, örgüt kültürünün işe devamsızlığı ve işten ayrılma niyetini azalttığı tespit edilmiştir. Ayrıca örgüt kültürü, yenilik ve işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir ilişki var iken, örgüt kültürünün diğer boyutlarının işten ayrılma niyeti ile anlamlı bir ilişkiye sahip olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Benzer bir çalışmada örgüt kültürü boyutlarından grup, rasyonel, gelişim ve hiyerarşik kültür türleri ele alınmış ve iş tatmini ile işten ayrılma niyeti üzerinde nasıl bir etkiye sahip olduğu araştırılmıştır. Kore'de iki hastanede toplam 527 hemşire ile yapılan araştırma sonuçlarına göre grup ve rasyonel kültürün hemşirelerin iş tatminini pozitif ve anlamlı yönde etkilediği görülmüştür. Ek olarak grup kültürünün işten ayrılma niyeti ile olumsuz bir ilişkiye, hiyerarşi kültürünün ise anlamlı ve pozitif bir ilişkiye sahip olduğu sonucu elde edilmiştir (Park ve Kim, 2009).

Bu araştırma örgüt kültürünün personel güçlendirme ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini belirlemeyi amaçlamaktadır. Makalenin takip eden bölümünde öncelikle üç konuyla alakalı teorik bilgi verilmiş ve değişkenler arası teorik ve ampirik ilişkiler çerçevesinde hipotezler geliştirilmiştir. Araştırmanın saha çalışması İstanbul'da beş yıldızlı otel çalışanları ile gerçekleştirilmiş ve hipotezleri test etmeye dönük nicel analizler gerçekleştirilmiştir. Sonuç kısmında örgüt kültürü ve personel güçlendirmeye dair literatüre katkı sağlaması beklenen araştırma sonuçları tartışılmış; etkin bir örgütsel yapı ve işleyişin nasıl bir kültürel zeminde şekillenebileceğine dair uygulamaya dönük bazı öneriler sunulmuştur.

2. Literatür ve Araştırma Hipotezleri

Örgüt kültürü çeşitli yönleriyle kavramsallaştırılan bir olgu olmuştur. Örgütsel yaşamdaki kolektif eğilimler, mitler, semboller, değerler ve inançlar, ideoloji ya da normlar örgütün kültürel kodlarını oluşturmaktadır (Pettigrew, 1979; Lund, 2003). Bu nitelikler, örgütün yapı ve işleyişini diğer örgütlerden belirgin bir şekilde farklılaşmasını sağlamakta (Hofstede, 2000) ve üyelerin, iş süreçlerindeki ya da örgütsel yaşamdaki tutum ve davranışlarının, yönelim ve edimlerinin çerçevesini oluşturmaktadır. Bu noktada Schein'a (1983) göre örgüt kültürü, birey ile örgüt arasında sağlanan uyumun, çeşitli varsayımlardan oluşan bir sonucudur. Bu varsayımlar bireylere, örgüte atfettikleri normların içeriğine dair bilgi sağlamakta, bu varsayımlarla ilişkili edimler ile uyum gerçekleşmektedir. Ancak bu varsayımlar örgütün bireye yüklediği enformel görev ve sorumlulukların, takdir ya da ödüllerin uzamını belirlediği gibi, üyelerin varsayımları da örgütsel kültürün inşasında belirleyicidir. Diğer bir ifadeyle örgüt kültürü, birey ile örgüt arasındaki karşılıklığa dayanan organik bir etkileşimin ürünüdür (Hofstede, 2000).

Literatürde örgüt kültürünün farklı modeller çerçevesinde incelendiği görülmektedir. Japon ve Amerika yönetim yaklaşımı bağlamında örgüt kültürü modellemesi yapan Ouchi'nin Z Modeli, kavramı yedi boyutta incelemiştir. Buna göre Japon yönetim kültürü, ömür boyu istihdam, değerleme ve terfide yavaşlık, uzmanlaşmaya dayanmayan mesleki gelişim, kararlarda müştereklik, sorumlulukta paydaşlık, örtük kontrol ve birlik düşüncesi çerçevesinde şekillenir (Moorhead ve Griffin, 1988). Amerikan yönetim anlayışı, özellikle bireysel, risk eşiği ve güç mesafesi düşük, eril bir toplumsal kültürün yaygınlığından dolayı (Hofstede, 1980), anılan niteliklerin tersi bir yönetim ve örgütlenme anlayışına içkindir. Cameron ve Quinn (2006) ise örgüt kültürünü, başarı olgusu bağlamında çerçevelemiş ve rekabetçi değerler adlı bir model geliştirmiştir. Model, organik ve mekanik süreçler olarak dikey, içsel ve dışsal odaklı yatay iki eksenin kesişiminde dört farklı boyuttan oluşmaktadır. İçsel odaklı organik süreçlerde klan kültürü, mekanik süreçlerde ise hiyerarşi kültürü baskındır. Dışsal odaklı organik süreçlerde adhokrasi, mekanik süreçlerde ise piyasa kültürü egemendir. Cameron ve Quinn'e (2006) göre, klan kültüründe katılımcılık ve aile bilinci yüksektir; geleneklere ve değerlere sadakat söz konusudur. Hiyerarşide ise kurallar baskın, alt-üst arası ilişkiler dikey ve belirgindir. Dışsal odaklılıkta adhokrasi, girişimciliği, uyumu, yaratıcılığı ve esnekliği işaret ederken; piyasa kültürü, rekabeti merkeze konumlandırmakta, örgüt karar ve uygulamalarda mutlak amaca ulaşmayı öncelemektedir.

Yerli literatürde de benzer araştırmalar yapılmıştır. Danışman ve Özgen (2003; 2008) örgüt kültürü konusunda iki farklı çalışma gerçekleştirmiştir. 2003 yılında, Türkiye-Kanada karşılaştırmasıyla yaptıkları araştırmada öncelikle 9 boyutlu bir örgüt kültürü modeli önermişlerdir. Bu boyutlar kuralcılık, hiyerarşi, sonuç eğilimi, destekleyicilik, takım olma, gelişme, profesyonelizm ve açıklık şeklinde boyutlardan oluşmaktadır. 2008 yılında sadece Türkiye'de yaptıkları araştırmada ise sonuç ve açıklık eğilimi modelden çıkarılmış ve yedi boyuttan oluşan bir modele ve ölçüm aracına ulaşmışlardır. Boyutlar, örgütsel yapı ve işleyişin kültürel özelliklerini, Cameron ve Quinn'in (2006) çalışmasında olduğu gibi farklı yönlerden irdelemektedir. Ortaya çıkan eğilimler, örgütün nasıl bir kültürel dokuya sahip olabileceğinde rol oynamakta ve üyelerin edim ve etkileşimlerini çerçevelemektedir. Bu araştırma da Danışman ve Özgen'in (2008) modeline dayanmaktadır. Genel olarak değerlendirildiğinde örgüt kültürü, salt yazılı kuralların dışında normların, varsayımların, sembollerin, anlatıların ve değerlerin olduğunu; bu unsurların örgütsel yapı ve işleyiş üzerinde belirgin bir etkiye sahip olduğunu işaret etmektedir.

Örgüt kültürünün ilişkili olduğu kavramlardan biri de personel güçlendirmedir. Conger ve Kanungo'ya (1988) göre güçlendirme, örgütlerde karşılaşılan güçsüzlüklerin tespit edilmesi, giderilmesi ve bireylerin özgüveninin artırılmasını kapsayan bir süreçtir. Bu noktada güç, yetki anlamı yanı sıra kapasiteyi ve enerjiyi de ifade etmektedir (Thomas ve Velthouse, 1990). Diğer bir tanıma göre ise güçlendirme, bireylere örgüt içerisinde yetenekleri doğrultusunda uygun sorumluluklar ile artırılmış güç ve otorite verilmesidir (Klagge, 1998). Başka bir tanımda ise bireylerin motivasyonlarının yüksek olması, yetenek ve becerilerine olan güvenlerinin artması, onların olay ve durumları kontrol altına alabileceklerine inanmaları ve örgütün amaçları doğrultusunda görev ve sorumluluklarını yerine getirilebilmesini sağlayan uygulama ve koşulların tümü olarak tanımlanmıştır (Kitapçı vd., 2013). Bu iki tanımdan çıkarılan ortak görüş, bireylerin sahip oldukları gücün farkında olarak bu gücü örgütün amaçları için kullanmalarıdır. Burada güç, örgüt içerisinde hâkim olan hiyerarşi ya da maddi anlamda sahip olunan bir güç değil, bireylerin kişisel gelişimleri, kendilerine güvenmeleri ve diğer bireyler ile etkili ve faydalı ilişkiler kurma yeteneklerinin güçlendirilmesi ile ilgili bir olgudur (Kitapçı vd., 2013). Ripley (1992) personel güçlendirmeye üç farklı bakış açısıyla yaklaşmıştır. Kavram olarak personel güçlendirme, otoritenin yönetsel ayrıcalığı olan karar verme veya onay yetkisinin işgörenlere verilmesidir. Bir felsefe ve örgütsel davranış uygulamaları olarak personel güçlendirme, örgüt vizyonunun paylaşılması ile işgörenlerin kendi kariyerlerine ve amaçlarına ulaşmalarına izin verilmesidir. Örgütsel bir program olarak ise, işgörenlerin ve örgütün başarılı olabilmesi için onların bilgi ve yeteneklerinin en üst düzeye getirilmesine imkân sağlanmasıdır (Ripley ve Ripley, 1992). Brymer (1991) personel güçlendirmeyi, örgütteki karar verme sürecinin daha yatay bir konumlama ile işgörenlere daha fazla özerklik ve takdir hakkı sağlanması olarak tanımlamıştır.

Personel güçlendirmenin uygulanabilmesinde belirleyici unsurlardan biri örgütün kültürüdür. İşgörenlerin birbirine olan bağlılık düzeylerinin düşük olması, örgüt amaçlarının grup üyeleri tarafından paylaşılamaması ya da işgörenlerin bir şeyleri yapmaktan korkması gibi durumlarda güçlendirme uygulamaları ve kültür örtüşmemektedir (Doğan, 2006a). Diğer yandan hiyerarşik kültürde baskın liderlik stilleri, yüksek denetim ve kararlara katılımın sınırlı olması gibi nitelikler bulunmaktadır. Kuralcılık boyutunun da hiyerarşi kültürü ile

benzerlik gösterdiği ifade edilebilir. Güçlendirme kültürü ise bu özelliklerin aksi bir örgütsel yapı ve işleyişte ortaya çıkabilmektedir (Gümüştekin ve Emet, 2015). Diğer yandan hiyerarşik yapının fazlalığı çalışanların işten alacakları tatmin duygusunu azaltabilmektedir (Çalışkan ve Tepeci, 2008). Jönsson (2012), işgörenlerin rollerinde yapılacak değişikliklerin iş tatmini, işten ayrılma niyetleri ve sağlıkları üzerinde bıraktığı etkiyi araştırmıştır. Sonuçlar hiyerarşik bir düzende istediği bölüme terfi almayan yöneticinin iş tatmininde ve sağlık düzeyinde azalma yaşanırken, işten ayrılma niyetinde ise artış yaşandığını göstermiştir. Diğer bir çalışmada da hiyerarşi kültürünün iş tatmini ile anlamlı ve ters yönlü bir ilişkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır (İşcan ve Timuroğlu, 2007). Sonuç olarak hiyerarşi ve kuralcılık kültürünün egemen olduğu örgütlerde, güçlendirmenin düşük, işten ayrılma niyetinin ise yüksek olacağı düşünülmektedir.

Bireylerin işten ayrılmasında çeşitli etkenler söz konusudur. Bunlar, ücret, izin, ödül dağılımı gibi iş koşullarıyla ilgili olabilirken (Hwang ve Kuo, 2006), yaş, cinsiyet, yetenek, eğitim, medeni durum, zeka gibi bireysel değişkenlerle de ilgili olabilmektedir (Cotton ve Tuttle, 1986; Lyness ve Judiesch, 2001). Diğer yandan işgörenlerin mesleki bakımdan gelişimlerine olanak sağlayan örgütsel yapılar da işten ayrılma konusunda belirleyici olabilmekte ve bu konuda destek gördüğünü düşünen bireyler örgütte kalma eğiliminde olabilmektedir (Sabuncuoğlu, 2007). Nitekim çeşitli örgütsel özellikler, işten ayrılma üzerinde önemli bir belirleyici olarak öne çıkmaktadır. Ücret, terfi imkanları, merkezileşme, rutin iş süreçleri, iş yükü, iş arkadaşlarından memnuniyet ya da rol çatışması, rol açıklığı gibi durumlar, bireylerin işte devam edip etmeme kararlarında etkili olmaktadır (Bluedorn, 1982; Cotton ve Tuttle, 1986; Iverson ve Deery, 1997). Severt vd. (2007) de işten ayrılma niyetine etki eden örgütsel faktörleri işin özellikleri, güdüleme, kararlara katılım ve psikolojik stres olarak belirlemiştir. Otel işletmelerinde yapılan bir başka çalışmada (Pelit vd., 2016) ise kadınların en çok ücretle ilgili sorunlardan dolayı işte ayrılma niyetine sahip oldukları tespit edilmiştir. Diğer yandan terfi, yükselme olanakları, cinsiyet ayrımcılığı, çalışma koşullarının zorluğu ve çalışma saatlerinin düzensizliğinin işten ayrılma niyetini güçlendirdiği saptanmıştır (Pelit vd., 2016). Öztürk ve Eryeşil (2016) de lider-üye etkileşim düzeyi ile örgütsel destek algısının işten ayrılma niyeti üzerine etkisini araştırmıştır. Doktorlar üzerinde yapılan araştırma, doktorların lider-üye etkileşim düzeyinin ve örgütsel destek algılarının yüksek, işten ayrılma niyetlerinin düşük seviyede olduğunu tespit etmiştir. Şahin (2011) de benzer sonuçlara ulaşmış ve lider-üye etkileşiminin işten ayrılma niyeti ile negatif yönlü bir ilişkiye sahip olduğunu bulgulamıştır. Örgütsel değişkenler ilgili bir diğer çalışma da Ekmekçioğlu ve Sökmen (2016) tarafından yapılmıştır. Çalışma, örgütsel desteğin işten ayrılma niyeti üzerinde etkisinde örgütsel bağlılığın aracı rolünü araştırmıştır. Otel işletmelerindeki sınır birimi çalışanları ile yapılan araştırma, algılanan örgütsel desteğin örgüte olan bağlılığı artırdığı ve dolayısıyla da işten ayrılma niyetinin oluşmasını engellediği sonucuna ulaşılmıştır. Diğer bir araştırmada (Onay ve Kılıcı 2011), iş stresinin tükenmişlik ve işten ayrılma üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Garsonlar ve aşçıbaşılar üzerinde yapılan çalışma, stresin her iki değişken üzerinde belirleyici olduğu bulgulamıştır. Yine iş tatmini, örgütsel bağlılık, iş-aile çatışması, yarı zamanlı çalışma, iş güvensizliği (Çekmecelioğlu, 2006; Çarıkçı ve Çelikkol, 2009; Zopiatis vd. 2014) gibi nedenler de işten ayrılma niyetini etkileyebilmektedir. Özellikle örgütsel değişkenlerin, örgüt kültürüyle yakından ilgili olduğu düşünülmektedir. Yapılan bir çalışmaya göre (Takase vd., 2005) iş arkadaşlarıyla ilişkiler, iş beklentileri ve kariyer geliştirme fırsatlarına içkin örgüt kültürünün, işten ayrılma üzerinde etkili olduğu belirlenmiştir. Personel güçlendirme ve işten ayrılma niyetinin öncülleri değerlendirildiğinde, örgüt kültürünün her iki değişken üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu düşünülmektedir. Bu bağlamda araştırmanın ilk dört hipotezi şu şekildedir:

H_1: Hiyerarşi kültürünün personel güçlendirme üzerinde negatif bir etkisi vardır.
H_2: Kuralcılık kültürünün personel güçlendirme üzerinde negatif etkisi vardır.
H_3: Hiyerarşi kültürünün işten ayrılma niyeti üzerinde pozitif etkisi vardır.
H_4: Kuralcılık kültürünün işten ayrılma niyeti üzerinde pozitif etkisi vardır.

Klan kültürü, aile-takım çalışmasına ve bireylerin örgütsel kararlara katılımını mümkün kılan bir yapıyı işaret eder (Şeşen, 2014). Girişimcilik, açıklık ve gelişim kültürleri de klan kültürü ile benzerlik göstermektedir. Bu dört kültürün sahip olduğu özellikler ise personel güçlendirmenin kapsamını oluşturmaktadır. Personel güçlendirme, bireye sorumluluk vermesi sonucunda kararlara katılım sürecinin içinde bulunmasına, işgörenin örgütüne güvenmesini sağlayarak fikirlerini rahat bir şekilde ifade edebilmesine, motivasyonu sağlayarak çalışanın yaratıcı yönünün gelişmesine izin vermektedir (Gürbüz, vd., 2013). Turizm sektöründe yapılan bir çalışmada işgörenlerin kararlara katılımının sağlanmasının iş tatminini pozitif yönde etkilediği;

denetleyici liderliğin ve içsel motivasyonun da işten ayrılma niyetini azalttığı sonucuna varılmıştır (Kim ve Jogaratnam, 2010). Öte yandan bir örgütte kültürün belirlenmesinde ve güçlendirme uygulamalarının gerçekleştirilmesinde liderin de katkısı oldukça önemlidir. Behling ve McFillen (1996) liderin, grup üyelerinin ihtiyaçları dâhilinde gerekli desteği ve fırsatı vermesinin çalışanın güçlendirilmesini sağladığını vurgulamaktadır. Çekmecelioğlu (2006), iş tatmini ve örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyeti ve verimlilik üzerine etkisini araştırdığı çalışmasında duygusal bağlılığın ve iş tatminin işten ayrılma niyeti üzerinde negatif bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşmıştır. Allen vd. (2003), algılanan kurumsal destek ve insan kaynakları uygulamalarının işten ayrılma niyeti sürecine olan etkisini incelemiştir. Kararlara katılım, yönetimin adaletli olması ve çalışanlara kendilerini geliştirebilme imkânlarının yaratılması ile algılanan örgütsel destek arasında anlamlı ve pozitif bir ilişkinin bulunduğu tespit edilmiştir. Bunun yanı sıra iş tatmini ve örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyetini negatif yönde etkilediği; örgütsel destek, bağlılık ve iş tatmini arasında ise pozitif ve anlamlı bir ilişkinin bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır. Hemşireler üzerinde yapılan başka bir çalışmada örgüt kültürünün örgütsel bağlılık ve iş tatmini üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Elde edilen verilere göre yenilikçi ve destekleyici kültür ile örgütsel bağlılık arasında pozitif bir ilişkinin, bürokratik kültür ile örgütsel bağlılık arasında ise negatif yönde bir ilişkinin var olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Lok ve Crawford, 2001). Joo ve Shim'in (2010) çalışmasında ise psikolojik güçlendirme ve örgütsel bağlılık ilişkisinde örgütsel öğrenme kültürünün aracı bir değişken olarak rolü araştırılmıştır. Güney Kore'de 294 kamu çalışanı üzerinde yapılan araştırma sonucunda, psikolojik güçlendirme ve örgütsel bağlılık arasında örgütsel öğrenme kültürünün düzenleyici bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Ek olarak öğrenen örgütsel kültür ve psikolojik güçlendirme algısının yüksek olduğu işletmelerde, örgüte olan bağlılığın da daha yüksek düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. İşgören performansını etkileyen diğer bir boyut gelişim kültürüdür. Akkoç vd. (2012), yazılım işletmesinde çalışan 346 görevli ile gelişim kültürü ve algılanan örgütsel desteğin, iş tatminine, iş performansına olan etkisini, güven kavramının aracılık rolü kapsamında irdelemiştir. Yapılan analizler sonucunda iş tatmininin iş performansını anlamlı ve pozitif yönde etkilediği ve örgütsel destek ve gelişim kültürünün işgörenler üzerinde hem iş performansını hem de iş tatminini etkilediğine ve bu etkide güvenin de önemli bir faktör olduğuna ulaşılmıştır. Aynı yazarlar bu kez gelişim kültürünü, lider desteği ile birlikte ele almış ve bu kavramların yenilikçi davranışların oluşmasında ve iş performansına olan etkisinde, iş-aile çatışmasının aracılık rolünü analiz etmişlerdir. Araştırma, savunma sektöründeki işgörenler ile gerçekleştirilmiştir. Sonuçlar gelişim kültürü ve liderin desteğinin, çalışanlarda yenilikçi davranışların oluşmasını sağladığı ve bunda iş-aile çatışmasının da bir etkisinin bulunduğunu göstermiştir. Yanı sıra değişkenlerin çalışanların performanslarını etkilediği fakat bu süreçte iş-aile çatışmasının herhangi bir etkisinin olmadığı tespit edilmiştir (Akkoç vd., 2011). Bu açıklamalardan yola çıkılarak aşağıdaki hipotezler belirlenmiştir:

H_5: Klan kültürünün personel güçlendirme üzerinde pozitif etkisi vardır.
H_6: Girişimcilik kültürünün personel güçlendirme üzerinde pozitif etkisi vardır.
H_7: Açıklık kültürünün personel güçlendirme üzerinde pozitif etkisi vardır.
H_8: Gelişim kültürünün personel güçlendirme üzerinde pozitif etkisi vardır.
H_9: Klan kültürünün işten ayrılma niyeti üzerinde negatif etkisi vardır.
H_{10}: Girişimcilik kültürünün işten ayrılma niyeti üzerinde negatif etkisi vardır.
H_{11}: Açıklık kültürünün işten ayrılma niyeti üzerinde negatif etkisi vardır.
H_{12}: Gelişim kültürünün işten ayrılma niyeti üzerinde negatif etkisi vardır.
H_{13}: Personel güçlendirmenin işten ayrılma niyeti üzerinde negatif etkisi vardır.

3. Yöntem

Araştırma nicel araştırma modellerinden nedensel ilişki tasarımıyla gerçekleştirilmiştir. Modelde, araştırma sorusu ve hipotezler kapsamında üç değişken arasındaki nedensel ilişki örüntülerinin açıklamak amaçlanmıştır.

3.1. Evren Örneklem

İstanbul'daki beş yıldızlı otel işletmesi işgörenleri çalışmanın evrenini oluşturmaktadır. İstanbul Kültür ve Turizm İl Müdürlüğü'nün 2017 Eylül ayı Turizm İstatistikleri Raporu'na göre işletme belgeli beş yıldızlı otel sayısı Avrupa'da 80, Anadolu'da 19'dur. Toplam tesis sayısı 99, oda sayısı 25.201 ve yatak sayısı 50.840'dır. Yatırım belgeli beş yıldızlı otel sayısı Avrupa'da 29, Anadolu'da 6'dır. Tesis sayısı toplam 35 olup oda sayısı

toplam 8684 ve yatak sayısı da 18.102'dir (İstanbul Turizm İstatistikleri Raporu, Eylül 2017). Saha araştırmasında, kolayda örneklem yöntemiyle 620 kişiye ulaşılmıştır. Dağıtılan anketlerden 380'i geri dönmüştür. Bu anketlerden 80'i, eksik ve özensiz cevaplama ya da birden fazla seçeneğin işaretlenmesi gibi nedenlerle değerlendirmeye uygun olmadığı için analiz dışı bırakılmıştır. Analizler 300 işgörenden elde edilen veriler üzerine gerçekleştirilmiştir. Bu sayı, 10.000 ve üzeri örneklem büyüklükleri için yeterli görülen 384'ün (Krejcie ve Morgan, 1970'den Akt. Ural ve Kılıç, 2006) yaklaşık %78'i olup, bunun gerekli örneklem büyüklüğünü temsil ettiği düşünülmektedir.

3.2. Ölçekler

Örgüt kültürü ölçeği, Danışman ve Özgen'in 2003 ve 2008 yıllarında yapmış olduğu iki farklı çalışmayla geliştirilen, daha sonra diğer araştırmalarla son şeklini alan ölçekten yararlanılmıştır. Ölçek yedili Likert tipi olup, (1) en az seviyede tanımlayan nitelik ve (7) en fazla tanımlayan nitelik olarak kategorize edilmiştir. Danışman ve Özgen (2003) Türkiye-Kanada karşılaştırması bağlamında yürüttükleri araştırmalarının ilk safhasında ölçeği, 50 ifade ve 9 boyut olarak belirlemiştir. Ancak yapılan ön değerlendirme sonucunda bazı ifadeler çıkarılarak 45 ifadeye indirilmiştir. Boyutlar kuralcılık eğilimi, hiyerarşi eğilimi, sonuç eğilimi, klan eğilimi, destekleyicilik eğilimi, takım eğilimi, gelişme eğilimi, profesyonelizm eğilimi, açıklık eğilimi şeklindedir. Danışman ve Özgen (2008) takip eden araştırmalarında aynı ölçeği sadece Türkiye örneklemiyle test etmiştir. Güvenilirliğin sağlanması açısından 2003'te 45 ifadeden oluşan ölçeği 49 ifadeye çıkarmıştır. Sonuçta 9 kültürel boyuttan sonuç ve açıklık eğilimi boyutları dışında 7'sinin kabul edilebilir olduğuna ulaşılmıştır. Çetin vd. (2013) araştırmalarında Danışman ve Özgen'in (2003) örgüt kültürü ölçeğini kullanmışlardır. Ölçeğin geçerliliğinin tespiti için doğrulayıcı faktör analizi yapan araştırmacılar altı kültürel boyutun doğrulandığını (kuralcılık eğilimi, hiyerarşi eğilimi, klan eğilimi, destekleyicilik eğilimi, açıklık eğilimi) tespit etmiştir.

Bir başka çalışmada (Kaya, 2008) aynı ölçek, yine dokuz faktörden oluşmuş, ancak bazı ifadelerin farklı faktör boyutları altında yer aldığı, bu yüzden faktörlerin farklı şekilde adlandırıldığı görülmüştür. Görmen (2012) de kendi tez çalışmasında Kaya'nın (2008) bulgularından yola çıkarak ölçeği 24 ifade ve altı boyutlu (klan eğilimi, hiyerarşi eğilimi, destekleyicilik eğilimi, açıklık eğilimi, kuralcılık eğilimi, gelişme eğilimi) hale getirerek kullanmıştır. Faktör ve güvenirlilik analizleri sonucunda hiyerarşi ve klan eğiliminden birer maddeyi ölçekten çıkarmıştır. Bu araştırmada ölçeğin, Görmen'in (2012) kullanmış olduğu halinden yararlanılmıştır. Yanıtlar hiç katılmıyorum (1) ve tamamen katılıyorum (5) şeklinde beşli Likert ile alınmıştır. Analiz sonucu 13 (destekleyicilik boyutu), 18 (gelişme boyutu) ve 21. (açıklık boyutu) ifadenin bir arada faktörleşmesi nedeniyle bu boyut, ifadelerin anlamları dikkate alınarak girişimcilik boyut olarak adlandırılmıştır. 4. ifade kuralcılık boyutuna ait olmasına rağmen hiyerarşi boyutunda faktörleşmiş, ancak diğer ifadelerle anlam bütünlüğü olması nedeniyle bu boyutu içerisinde değerlendirilmiştir. Ayrıca 14, 15 ve 16. ifadelerin destekleyicilik kültürel boyutuna ait olmasına rağmen faktör yüklerinin düşük çıkması nedeniyle analiz dışında bırakılmıştır. Kaiser-Meyer-Olkin test sonucuna göre, ölçeğin ilgili değeri 0,784 olarak hesaplanmıştır. Açıklanan toplam varyans %62,495'dir. Bunun %11,029'unu hiyerarşi boyutu (α=0,705), %11,028'ini klan boyutu (α=0,789), %10,918'ini açıklık boyutu (α=0,696), %10,115'ini girişimcilik boyutu (α=0,721), %9,775'ini kuralcılık boyutu (α=0,616) ve %9,629'unu gelişim boyutu (α=0,683) açıklamaktadır. Ölçeğin genel güvenilirlik değeri ise α=0,692 bulunmuştur.

Personel güçlendirmeyi ölçmek için Niefoff vd.'nin (2001) geliştirdiği, Türkiye'de farklı araştırmalarda da kullanılan ölçekten yararlanılmıştır. Beşli likert tipi bir ölçme aracı olan ölçek 27 ifadeden oluşmaktadır. İfadeler; kaynak ve bilgi paylaşımı, yetki ve sorumluluk, katılım, güven ve destek, iş zenginleştirme, motivasyon, iletişim, takım çalışması, eğitim ve öğrenme, geri besleme ve ödüllendirme gibi güçlendirmeyle ilgili hususları içermektedir. Bu çalışmada ölçeğin geneline ilişkin Cronbach's Alfa değerleri 0,904 olarak tespit edilmiştir. İşten ayrılma niyeti algısını ölçmek amacıyla Rosin ve Korabick'in (1995) geliştirdiği, Tanrıöven (2005) tarafından Türkiye'de kullanılan ölçekten faydalanılmıştır. Bu çalışmada ölçeğin Cronbach's Alfa değeri 0,797 olarak tespit edilmiştir.

4. Bulgular ve Yorumlar

4.1 Araştırmaya Katılanların Demografik Özellikleri

Elde edilen yanıtlar çerçevesinde araştırmaya katılan işgörenlerin %39,3'ü kadın, %60,7'si erkektir. İşgörenlerin çoğunluğu 26-33 yaş arasındır (%34); en düşük oran ise 49 yaş ve üzeri çalışanlardadır (%4,7). Eğitim düzeyleri açısından incelendiğinde ise %42,7'sinin lisans, %25,7'sinin önlisans, %22,7'sinin ortaöğretim, %5,3'ünün ilköğretim ve %3,2'sinin lisansüstü eğitimden mezun olduğu belirlenmiştir. Gelir durumunda ise en yüksek oran %62,3 ile 1400-2000 TL arasındadır. %81 oranında çalışanın daimi, %19 oranında sezonluk kadro olduğu görülmüştür. Unvan açısından ise %81'7'sinin işgören, %10,7'sinin şef, %7,7'sinin departman müdürü olduğu tespit edilmiştir. Departmanlar arasında ise yoğunluk %34,3 ile yiyecek-içecek departmanında ve %6,7 en düşük oran ile hem insan kaynakları departmanı hem de muhasebe departmanında çalışıldığı görülmüştür. Oteldeki çalışma süresi açısından incelendiğinde %66 oranıyla 1-2 yıl aralığında çalışanların çoğunlukta olduğu görülmekte, bunu, %22,7 ile 3-5 yıl, %8,7 ile 6-8 yıl, %2,7 ile de 9-11 yıl arası çalışanlar takip etmektedir.

4.2. Değişkenler Arası İlişkileri Belirlemek İçin Uygulanan Korelasyon Analizi

Sonuçlara göre, en yüksek ortalamaya sahip örgüt kültürü boyutu gelişimdir. Bunu, klan, girişimcilik, açıklık gibi olumlu kültür tipleri takip etmektedir. En düşük ortalama ise kuralcılık ve hiyerarşi kültürüne aittir.

Tablo 1. Örgüt Kültürü, Personel Güçlendirme ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisine Ait Korelasyon Analizi

	$\bar{x}$	s.s.	1	2	3	4	5	6	7	8
1.Kuralcılık	2,717	,9838	1							
2.Hiyerarşi	2,728	,8932	,401**	1						
3.Klan	3,075	1,084	-,068	-,257**	1					
4.Girişimcilik	3,008	1,014	-,017	-,167**	,482**	1				
5.Açıklık	3,103	,8863	-,131*	-,288**	,534**	,464**	1			
6. Gelişim	3,553	,8498	,119*	-,091	,203**	,332**	,257**	1		
7.P.Güçlendirme	3,185	,6666	,190**	-,164**	,380**	,500**	,390**	,378**	1	
8.İ. A. Niyeti	2,025	1,072	-,044	,260**	-,244**	-,214**	-,203**	-,221**	-,372**	1

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

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Personel güçlendirme algıları da orta düzeyde iken, işten ayrılma niyetinin oldukça düşük olduğu görülmüştür. Öte yandan değişkenler arası korelasyonlar incelendiğinde, hiyerarşi ile kuralcılık boyutu arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu; klan boyutunun hiyerarşi boyutu ile ters yönlü ve anlamlı bir ilişkiye sahip olduğu görülmüştür. Kuralcılık, açıklık boyutu ile ters yönlü, gelişim ve personel güçlendirme ile pozitif ama düşük düzeyde anlamlı bir ilişkiye sahiptir. Diğer yandan hiyerarşi kültürü personel güçlendirme ile ters yönlü, işten ayrılma niyeti ile ise doğru yönlü, anlamlı ama düşük düzeyde bir ilişkiye sahiptir.

Klan kültürünün, kuralcılık ve hiyerarşi hariç, diğer örgüt kültürü tipleriyle ve personel güçlendirmeyle doğru yönlü ve anlamlı bir ilişkide olduğu belirlenmiştir; işte ayrılma niyeti ile ilişkisi ise ters yönlüdür. Benzer şekilde girişimcilik, açıklık ve gelişim kültür tipleri birbirleri ve personel güçlendirme ile pozitif ve anlamlı bir ilişkiye sahipken, aynı boyutların personel güçlendirme ile olan ilişkisi ters yönlüdür. Son olarak personel güçlendirmenin işten ayrılma niyeti ile arasında ters yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

4.3. Araştırma Hipotezlerine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları

Tablo 2'de örgüt kültürü tiplerinin personel güçlendirme üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik yapılan regresyon analizi sonuçları yer almaktadır. Sonuçlara göre model anlamlıdır ($F=30,522$; $p<0,000$) ve boyutlar personel güçlendirmenin yaklaşık %38,5'inin açıklamaktadır ($R^2=0,385$).

Tablo 2. Örgüt Kültürü Boyutlarının Personel Güçlendirme Üzerindeki Etkisine Yönelik Çoklu Regresyon Analizi

Model	Personel Güçlendirme				
	B	Standart Hata	ß	t	p
Sabit	1,360	,209	-	6,511	,000
Kuralcılık	,171	,035	,252	4,948	,000
Hiyerarşi	-,098	,039	-,131	-2,491	,013
Klan	,064	,035	,104	1,799	,073
Girişimcilik	,202	,037	,308	5,493	,000
Açıklık	,107	,044	,142	2,452	,015
Gelişim	,139	,039	,177	3,555	,000
	R=0,620	R^2=,385	Durbin-Watson=1,654	F=30,522	p=,000

Standardize edilmiş beta katsayıları incelendiğinde kuralcılık, girişimcilik, açıklık ve gelişim boyutları personel güçlendirmenin açıklanmasında modele anlamlı ve pozitif yönlü katkı sağlarken; hiyerarşi boyutunun katkısı ters yönlü olmuştur. Buna göre anılan boyutlar personel güçlendirme algısını olumlu etkilerken, hiyerarşi boyutunun etkisi ters yönlüdür. Klan boyutunun ise modele anlamlı bir katkısının olmadığı belirlenmiştir. Bu sonuçlarla; H1 (hiyerarşi kültürünün personel güçlendirme üzerinde negatif bir etkisi vardır), H6 (girişimcilik kültürünün personel güçlendirme üzerinde pozitif etkisi vardır), H7 (açıklık kültürünün personel güçlendirme üzerinde pozitif etkisi vardır), H8 (gelişim kültürünün personel güçlendirme üzerinde pozitif etkisi vardır) hipotezleri kabul edilirken, H2 (kuralcılık kültürünün personel güçlendirme üzerinde negatif etkisi vardır) hipotezi reddedilmiştir. Tablo 3'te örgüt kültürü tiplerinin işten ayrılma niyeti ile ilişkisini ortaya koymaya yönelik yapılan çoklu regresyon analizinin sonuçlarına yer verilmiştir. Sonuçlara göre örgüt kültürü tipleri, işten ayrılma niyetinin yaklaşık %14'ünü, 0,001 anlamlılık düzeyinde açıklamaktadır (R=0,386/ R2=0,149).

Tablo 3. Örgüt Kültürü Boyutlarının İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisine Yönelik Çoklu Regresyon Analizi

Model	İşten Ayrılma Niyeti				
	B	Standart Hata	ß	t	p
Sabit	2,830	,395	-	7,164	,000
Kuralcılık	-,157	,065	-,144	-2,409	,017
Hiyerarşi	,311	,074	,259	4,193	,000
Klan	-,118	,067	-,119	-1,759	,080
Girişimcilik	-,066	,070	-,063	-,952	,342
Açıklık	-,026	,082	-,022	-,320	,749
Gelişim	-,164	,074	-,130	-2,221	,027
	R=,386	R^2=,149	Durbin-Watson=1,783	F=8,560	p=,000

Standardize edilmiş beta katsayılarına göre; kuralcılık ve gelişim boyut, işten ayrılma niyetinin açıklanmasında modele ters yönlü bir katkı sağlamaktadır. Bu bağlamda H_4 hipotezi reddedilirken, H_{12} hipotezi kabul edilmiştir. İşten ayrılma niyetinin açıklanmasında modele en yüksek katkıyı hiyerarşi boyutunun sağladığı görülmüş ve H_3 kabul edilmiştir. Klan, girişimcilik ve açıklık boyutunun ise işten ayrılma niyetinin açıklanmasında modele anlamlı bir katkısının olmadığı görülmüştür. Dolayısıyla H_9, H_{10}, H_{11} hipotezleri reddedilmiştir.

Tablo 4. Personel Güçlendirme ve İşten Ayrılma Niyeti Algısına İlişkin Regresyon Analizi

Model	İşten Ayrılma Niyeti				
	B	Standart Hata	ß	t	p
Sabit	3,931	,282	-	13,961	,000
P. Güçlendirme	-,598	,087	-,372	-6,913	,000
	R=,372	R^2=,138	Durbin-Watson=1,523	F=47,795	p=,000

Son olarak Tablo 4'te personel güçlendirmenin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini belirlemek için yapılan regresyon analizi sonuçları yer almaktadır. Sonuçlara göre, personel güçlendirme işten ayrılma niyetinin yaklaşık %14'ünü açıklamaktadır (R=0,372/ R^2=0,138). Standardize edilmiş beta katsayısına göre bu etki ters yönlüdür; diğer bir ifadeyle personel güçlendirme algısının artması, çalışanların işten ayrılma niyetlerini düşürmektedir. Bu sonuçlara göre H_{13} hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 5. Hipotez Sonuçları

Hipotezler	Sonuç	Açıklama
H_1. Hiyerarşi kültürünün personel güçlendirme üzerindeki negatif etkisi vardır.	Kabul	
H_2. Kuralcılık kültürünün personel güçlendirme üzerindeki negatif etkisi vardır.	Red	Kuralcılık kültürünün güçlendirme üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğunun tespit edilmesi üzerine hipotez reddedilmiştir.
H_3. Hiyerarşi kültürünün işten ayrılma niyeti üzerinde pozitif etkisi vardır.	Kabul	
H_4: Kuralcılık kültürünün işten ayrılma niyeti üzerinde pozitif etkisi vardır.	Red	Kuralcılık kültürünün işten ayrılma niyeti üzerinde negatif bir etkiye sahip olduğu tespit edilmesi üzerine hipotez reddedilmiştir.
H_5: Klan kültürünün personel güçlendirme üzerinde pozitif etkisi vardır.	Red	Klan kültürünün anlamsız çıkması nedeniyle hipotez reddedilmiştir.
H_6: Girişimcilik kültürünün personel güçlendirme üzerine pozitif etkisi vardır.	Kabul	
H_7: Açıklık kültürünün personel güçlendirme üzerinde pozitif etkisi vardır.	Kabul	
H_8: Gelişim kültürünün personel güçlendirme üzerinde pozitif etkisi vardır.	Kabul	
H_9: Klan kültürünün işten ayrılma niyeti üzerinde negatif etkisi vardır.	Red	Klan kültürünün anlamsız çıkması nedeniyle hipotez reddedilmiştir.
H_{10}: Girişimcilik kültürünün işten ayrılma niyeti üzerinde negatif etkisi vardır.	Red	Girişimcilik kültürünün anlamsız çıkması nedeniyle hipotez reddedilmiştir.

H_{11}: Açıklık kültürünün işten ayrılma niyeti üzerinde negatif etkisi vardır.	Red	Açıklık kültürünün anlamsız çıkması nedeniyle hipotez reddedilmiştir.
H_{12}: Gelişim kültürünün işten ayrılma niyeti üzerinde negatif etkisi vardır.	Kabul	
H_{13}: Personel güçlendirmenin işten ayrılma niyeti üzerinde negatif etkisi vardır.	Kabul	

5. Tartışma ve Sonuç

Bu araştırma örgüt kültürü tipleri, personel güçlendirme ve işten ayrılma niyeti arasındaki olası ilişki örüntülerini tespit etmek amacıyla gerçekleştirilmiş; İstanbul'daki otel işletmesi çalışanları ile bir saha çalışması yürütülmüştür. Sonuçlara göre, en yüksek ortalamaya sahip örgüt kültürü tipi gelişim kültürü boyutudur. Bunu, açıklık, girişimcilik ve klan gibi işgörenleri daha merkeze alan kültür tipleri takip etmektedir. Bunun, ilgili örgütlerin yapı ve işleyişi için olumlu bir sonuç olduğu düşünülmektedir. Keza güçlü bir kültürünün var olduğu örgütler, çalışanlarının eğitim ve gelişimlerine önem vermekte ve onların kariyer yollarını belirlemesine yardımcı olmaktadır. Ek olarak, performansa bağlı ödül sistemleri geliştirilerek bireysel gelişimin ve uzun süreli etkinliğin artırılması sağlanmaktadır (Görmen, 2012). Bu nitelikteki bir örgütsel kültürde yazılı kurallar belirgin olmasa dahi grup üyeleri aynı amaca doğru ilerleme eğilimindedir. Bununla birlikte bu ve benzeri kültürel yapılarda, bireyin belirsizlik toleransı yüksek olacağı için girişimci olma, bilgiyi yorumlayabilme ve iletebilme gibi tutumları da baskın olabilecektir. Böylelikle birey, uygun ve esnek davranışlarda bulunmaktan kaçınmayacaktır (Hofstede, 1980). Öte yandan en düşük algının kuralcılık kültürü ile hiyerarşi boyutuna ait olduğu tespit edilmiştir. En düşük ortalamanın kuralcılık boyutu olması, turizm sektörünün mevsimsellik özelliği, uzun çalışma saatleri, iş devir oranının yüksek olması gibi nedenlerle yaşanan esnek iş kültürü ile ilgili olabilir. Yanı sıra işgörenlerin personel güçlendirme algıları orta düzeyde tespit edilirken, işten ayrılma niyeti düşük düzeyde bulgulanmıştır. Yapılan analizler sonucunda ise kuralcılık, girişimcilik, açıklık ve gelişim boyutlarının personel güçlendirme ile doğru, hiyerarşi boyutu ile ters yönlü ve anlamlı bir ilişkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Klan kültürü ile personel güçlendirme arasında anlamlı bir ilişki görülmemiştir.

Regresyon analizleri ile araştırma hipotezleri test edilmiştir. Sonuçlara göre; hiyerarşi kültürü personel güçlendirmeyi negatif yönde etkilemektedir. Bu sonuç, yapılan çalışmalar ile de benzerlik göstermektedir (Quinn ve Spreitzer, 1997; Yıldırım ve Karabey, 2016; Yücel ve Koçak, 2016). Kuralcılık kültürünün de personel güçlendirmenin yordanmasında negatif yönde bir etkiye sahip olacağına yönelik bir hipotez olmasına rağmen bu reddedilmiş, tersi bir sonuçla karşılaşılmıştır. Diğer bir ifadeyle personel güçlendirmenin açıklanmasında, kuralcılık kültürü modele pozitif yönlü bir katkı sağlamaktadır. Bu sonucun, Türk toplumunda güç mesafesinin ve belirsizlikten kaçınma eğiliminin yüksek olmasından dolayı (Hofstede, 1980), işlerin daha düzenli yürütülebilmesinin kuralcılıkla ilişkilendirilmesinden kaynaklı olabileceği düşünülmektedir. Diğer bir ifadeyle kuralcılık boyutu ile personel güçlendirme arasındaki nedensel ilişkinin doğru yönlü çıkmasının nedeni, kuralcılığın hiyerarşi kadar katı olmaması ve kuralların işletme içerisinde bir düzen ve güven sağlaması olabilir. Öte yandan, hiyerarşi ve kuralcılık kültürünün işten ayrılma niyeti üzerinde de pozitif bir etkiye sahip olacağı düşünülmüştür. Araştırma sonuçları, literatürdeki bazı çalışmalarla örtüşen şekilde (Park ve Kim, 2009; Çelen vd., 2015) hiyerarşi kültürünün işten ayrılma niyeti üzerinde pozitif bir etkiye, kuralcılık kültürünün ise negatif yönde bir etkiye sahip olduğunu göstermiştir. Bu sonuç, personel güçlendirmede olduğu gibi, esnek ve belirsiz iş koşullarındaki örgütsel yapı ve işleyişte kuralların ne kadar önemli olabildiğini yeniden hatırlatmaktadır. Öte yandan klan kültürünün takım çalışması, kararlara katılımın sağlanması ve grup üyelerinin birbirlerini aileden görmesi gibi özellikleri dolayısıyla personel güçlendirme uygulamaları üzerinde pozitif, işten ayrılma niyeti üzerinde de negatif bir etkiye sahip olacağı düşünülmüştür. Ancak klan kültürünün, her iki değişken üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığı tespit edilmiştir.

Girişimcilik, açıklık ve gelişim kültürlerinin, personel güçlendirme uygulamalarını kapsadığı düşüncesi ile bu boyutların, personel güçlendirme üzerinde pozitif yönlü bir etkisinin olacağı ve dolayısı ile işten ayrılma niyetini de negatif yönde etkileyeceği varsayımı üzerinde durulmuştur. Anılan boyutlar, personel güçlendirme algılarını pozitif yönde yordarken, girişimcilik ve açıklık kültürü, işten ayrılma niyetinin açıklanmasında anlamlı bir katkısı yoktur. Bu sonucun, istihdam koşullarıyla ilgili olduğu düşünülmektedir. Öyle ki araştırma sonucuna göre, katılımcıların ortalama beşte birinin işten ayrılma niyetinde olduğu tespit edilmiştir. Türkiye koşulları dikkate alındığında 15 yaş ve üzeri bireylerde işsiz sayısı bir yıl içinde 330 bin kişi artmış ve toplamda 3 milyon 225 bin kişiye ulaşmıştır. TUİK (Ağustos, 2017) verileri incelendiğinde, işsizlik oranının %10,2 düzeyinde olduğu görülmektedir. Diğer bir deyişle 15-24 yaş arası işsizlik oranının yükselerek %19,8'e, 15-64 yaş arası bireylerde ise %10,4 oranına ulaştığı tespit edilmiştir. Dolayısıyla bireylerin bir kısmının, bu iş koşulları nedeniyle işlerini kaybetmemek adına bazı örgütsel koşulları göz ardı edebildikleri düşünülmektedir. Ayrıca bireyin aile yapısı, ailevi sorumluluklarI, sosyal imkânsızlıklar ve ikamet ettiği bölgenin iş kollarına uzaklığı gibi etkenler de bireyin işten ayrılma niyetini şekillendirebilecektir. Öte yandan turizm sektörünün sezonluk bir yapıya sahip ve iş devir oranının yüksek olması, işgörenlerin beklentileri karşılanmasa dahi mevcut işlerine devam etmelerine yol açabilmektedir. Dolayısıyla, anılan kültür tiplerinin işten ayrılma niyetini açıklamamasının ya da işten ayrılma niyetinin düşük olmasının bu ve benzeri nedenlerle, bütüncül bir perspektifle değerlendirilmesi gerekmektedir. Son olarak, personel güçlendirmenin, işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı ve ters yönlü bir etkisinin olduğu belirlenmiştir.

Bu sonuçlar çerçevesinde uygulayıcılara yönelik bazı öneriler sunmak mümkündür. İfade edildiği üzere, kuralcılık kültürünün personel güçlendirme uygulamaları üzerinde pozitif etkiye sahip olduğu anlaşılmıştır. Bununla birlikte işletmelerin, katı kurallardan ziyade kurumsal, esnek çalışma ortamı ile uyumlu bir yapı oluşturmaları hem işgören hem örgüt açısından daha olumlu sonuçlar sağlayabilir. Örgüt kültürünün değiştirilmesinin zorluğundan kaçınmayarak, yöneticilerin, emek-yoğun, esnek ve sezonluk gibi doğal iş koşullarını kültür ile uyumlu hale getirmesi faydalı olacaktır. Ayrıca rol ve sorumlulukların açık şekilde belirlenmesi, çift yönlü bir iletişim sağlanması, karar ve uygulamalara katılımın yatay olarak yaygın kılınması, bireysel performansı yükselten ve örgütsel amaçların gerçekleşmesini sağlayan etkili bir yönetim stratejisi olacaktır. Bununla birlikte salt örgütün amaç ve verimliliğine odaklanmak yerine, bireyin gelişimini desteklemek, anılan örgütsel kültür tiplerinin hâkim kılınmasına katkı sağlayabilecektir. Benzer şekilde kontrollerin azaltılarak katılımın artırılması, ödüllendirme sistemi ile kaynak ve bilgi dağılımının uygunluğu, işten ayrılma niyetinin azaltılabilmesi için uygulanabilecek güçlendirme uygulamaları arasındadır.

Gelecek araştırmalar da konuyu farklı yönleriyle araştırabilir. Örneğin, örgüt içerisinde oluşan olumsuz tutumlar işten ayrılma niyetinin oluşumunu beraberinde getirmektedir. Gelecek araştırmalarda işten ayrılma niyetini azaltabilecek olan güçlendirme uygulamalarının neler olabileceği incelenebilir. Ayrıca bu çalışma belirli bir sektör ve kültür tipleri üzerine odaklanmıştır. Örneklemin farklılaştırılması, güçlendirmenin her iki boyutuyla ele alınması ve ülkenin mevcut ekonomik durumu, yaşanılan bölge ile çalışılan bölge arasındaki mesafe ve örgütteki çalışma süresi gibi dış etkenlerin neler olabileceği sorularına odaklanan araştırmalar yapılabilir. Ayrıca davranışsal güçlendirmenin alt boyutlarının (yetki devri, iş zenginleştirme, ödüllendirme, geri bildirim, motivasyon, iletişim, katılım ve karar verme yetkisi vb.) çalışanların işe karşı tutumlarını nasıl etkilediğinin incelenmesi, hem örgütler hem de işgörenler açısından faydalı sonuçlar sağlayabilir.

Kaynakça

Akkoç, İ., Çalışkan, A. ve Turunç, Ö. (2011). Gelişim Kültürü ve Lider Desteğinin Yenilikçi Davranış ve İş Performansına Etkisi: İş-Aile Çatışmasının Aracılık Rolü. *İş Güç: Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi,* 13(4): 83-114.

Akkoç, İ., Çalışkan, A. ve Turunç, Ö. (2012). Örgütlerde Gelişim Kültürü ve Algılanan Örgütsel Desteğin İş Tatmini Ve İş Performansına Etkisi: Güvenin Aracılık Rolü. *Yönetim ve Ekonomi,* 19(1): 105-135.

Allen, D., Shore, L. and Griffeth, R. (2003). The Role of Perceived Organizational Support and Supportive Human Resource Practices In The Turnover Process. *Journal* Of *Management*, 29(1): 99–118.

Barney, J. (1986). Organizational Culture: Can It Be a Source of Sustained Competitive Advantage? *Academy Of Management,* 11(3): 656-665.

Bayazıt, M. ve Kocaş, C. (2012). Örgütsel Kültür ve Pazar Odaklılık Performansı: "Kültür Tipi" Ve "Güçlü Kültür" Önermelerinin Türkiye'de Testi. *Yönetim Araştırmaları Dergisi,* 13: 1-50

Behling, O. and McFillen, J. (1996). A Syncretical Model of Charismatic/Transformational Leadership. *Group & Organization Management*, 21(2): 163-191.

Bhatnagar, J. (2012). Management Of Innovation: Role Of Psychological Empowerment, Work Engagement And Turnover Intention In The Indian Context. *The International Journal of Human Resource Management,* 23(5): 928–951.

Bluedorn, A. (1982). A Unified Model Of Turnover from Organizations. *Human Relations,* 35(2): 135-153.

Brymer, R. (1991). Employee Empowerment: A Guest-Driven Leadership Strategy. *The Cornell H.R.A. Quarterly*, 32(1): 58-68.

Cai, C. and Zhou, Z. (2009). Structural Empowerment, Job Satisfaction, And Turnover Intention Of Chinese Clinical Nurses. *Nursing and Health Sciences,* 11: 397–403.

Cameron, K. and Quinn, R. (2006). *Diagnosing And Changing Organizational Culture, Revised Edition.* Jossey-Bass, San Francisco.

Can, M. ve Koç, H. (2018). Tools of Motivation According to The Competing Values Framework in Organizational Culture Types: An Implementation in Accommodation Establishments. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(3), 251-260.

Carmeli, A. (2005). The Relationship Between Organizational Culture and Withdrawal Intentions And Behavior. *International Journal of Manpower,* 26(2): 177-195.

Conger, J. and Kanungo, R. (1988). The Empowerment Process: Integrating Theory and Practice. *The Academy of Management Review*, 13 (3): 471-482.

Cotton, J. and Tuttle, J. (1986). Employee Turnover: A Meta-Analysis and Review with Implications For Research. *The Academy Of Management Review,* 11(1): 55-70.

Çalışkan, O. ve Tepeci, M. (2008). "Otel İşletmelerinde Ortaya Çıkan Yıldırma Davranışlarının İş Tatmini ve İşte Kalma Niyetlerine Etkileri". *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi,* 19(2): 135-148.

Çarıkçı, i. ve Çelikkol, Ö. (2009). İş-Aile Çatışmasının Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(9): 153-170.

Çekmecelioğlu, H. (2006). İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Tutumlarının İşten Ayrılma Niyeti ve Verimlilik Üzerindeki Etkilerinin Değerlendirilmesi: Bir Araştırma. *İş, Güç: Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi,* 8(2): 153-168.

Çelen, A., Sökmen, A. ve Bıyık, Y. (2015). Örgütlerde Yeniden Yapılanma Sürecinin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi: Bir Banka Araştırması. *İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 17(3): 30-50.

Çetin, F., Hazır, K. ve Basım, H. (2013). Destekleyici Örgüt Kültürü ile Örgütsel Psikolojik Sermaye Etkileşimi: Kontrol Odağının Aracılık Rolü. *H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 31(1): 31-52.

Danışman, A. ve Özgen, H. (2003). Örgüt Kültürü Çalışmalarında Yöntem Tartışması: Niteliksel-Niceliksel Yöntem İkileminde Niceliksel Ölçümler ve Bir Ölçek Önerisi. *Yönetim Araştırmaları Dergisi,* 3(2): 91-124.

Danışman, A. ve Özgen, H. (2008). Örgütsel Alt Kültürler ve Kaynakları: Bir Sanayi Firmasında Görgül Bir Araştırma. *ODTÜ Gelişme Dergisi,* 277-304.

Doğan, S. (2006a). *Personel Güçlendirme.* Kare Yayınları, İstanbul.

Doğan, S. (2006b). Büyük Ölçekli İşletmelerde İnsan Kaynakları Yöneticilerinin Güçlendirilmiş Bir İş Çevresi Yaratmaya Ne Kadar İstekli ve Hazır Olduklarının Tespitine İlişkin Bir Araştırma. *Yönetim ve Ekonomi,* 13 (2): 165-189.

Ekmekçioğlu, E. ve Sökmen, A. (2016). Algılanan Örgütsel Desteğin İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Örgütsel Bağlılığın Aracı Rolü: Sınır Birimi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *International Review of Economics and Management,* 4(2): 32-45.

Erdem, R. (2007). Örgüt Kültürü Tipleri ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Elazığ İl Merkezindeki Hastaneler Üzerinde Bir Çalışma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi,* 2(2): 63-79.

Görmen, M. (2012). *Örgüt Kültürünün Örgütsel Sinizm Tutumları Üzerine Etkisi ve Bir Uygulama.* Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Üniversitesi, Ankara.

Gümüştekin, G. ve Emet, C. (2015). Güçlendirme Algılarındaki Değişimin Örgütsel Kültür ve Bağlılık Üzerinde Etkileşimi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,* (17): 1-26.

Gürbüz, G., Kumkale, İ. ve Oğuzhan, A. (2013). Bankacılık Sektöründe Personel Güçlendirme Uygulamalarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Trakya Bölgesi Bankalarında Araştırma. *Uluslararası Avrasya Ekonomileri Kongresi,* 17-18 Eylül 2013, St.Petersburg, Rusya, 791-800.

Harris, K., Wheeler, A. and Kacmar, K. (2009). Leader-Member Exchange And Empowerment: Direct And Interactive Effects On Job Satisfaction, Turnover Intentions, And Performence. *The Leadership Quarterly,* 20: 371–382.

Hofstede, G. (1980). Motivation, Leadership, And Organization: Do American Theories Apply Abroad? *Organizational Dynamics,* 42-63.

Hofstede, G. (2000). Organizational Culture: Siren or Sea Cow? A Reply To Dianne Lewis. *Strategic Change,* 9: 135-137.

Hoy, W. and Miskel, C. (2013). *Educational Administration Theory, Research, And Practice Ninth Edition.* McGraw-Hill, New York.

Hwang, I. and Kuo, J. (2006). Effects Of Job Satisfaction And Perceived Alternative Employment Opportunities On Turnover Intention - An Examination Of Public Sector Organizations. *Journal Of American Academy of Business,* 8(2): 254-259.

Iverson, R. and Deery, M. (1997). Turnover Culture In The Hospitality Industry. *Human Resource Management,* 7(4): 71-82.

İstanbul Turizm İstatistikleri Raporu, (2017). Ocak-Eylül Dönemi İstatistikleri.

İşcan, Ö. ve Timuroğlu, M. (2007). Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi,* 21(1): 119-135.

Joo, B. and Shim, J. (2010). Psychological Empowerment And Organizational Commitment: The Moderating Effect Of Organizational Learning Culture. *Human Resource Development International*, 13(4): 425–441.

Jönnson, G. (2012). *After The Change How Work Role Changes Affect Job Satisfaction, Turnover Intention And General Health.* Master's Thesis. Stockholms Universitet Psykologiska Institutionen, Stockholm, İsveç.

Kaya, H. (2008). Kamu ve Özel Sektör Kuruluşlarının Örgütsel Kültürünün Analizi ve Kurum Kültürünün Çalışanların Örgütsel Bağlılığına Etkisi: Görgül Bir Araştırma. *Maliye Dergisi,* 155: 119-143.

Kim, K. and Jogaratnam, G. (2010). Effects Of Individual And Organizational Factors On Job Satisfaction And Intent To Stay In the Hotel And Restaurant Industry. *Journal Of Human Resources In Hospitality & Tourism,* 9(3): 318-339.

Kitapçı, H., Kaynak, R. ve Ökten, S. (2013). Güçlendirmenin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Kamu ve Özel Sektörde Mukayeseli Bir Araştırma. *International Review Of Economics And Management,* 1(1): 49-73.

Kitapçı, H., Kaynak, R. ve Ökten, S. (2013). Güçlendirmenin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Kamu Ve Özel Sektörde Mukayeseli Bir Araştırma. *International Review Of Economics And Management,* 1(1): 49-73.

Klagge, J. (1998). The Empowerment Squeeze-Views From The Middle Management Position. *Journal Of Management Development*, 17(8): 548-558.

Lok, P. and Crawford, J. (2001). Antecedents Of Organizational Commitment and The Mediating Role Of Job Satisfaction. *Journal Of Managerial Psychology*, 16(8): 594–613.

Lund, D. (2003). Organizational Culture and Job Satisfaction. *Journal Of Business & Industrial Marketing*, 18 (3): 219-236.

Lyness, K. and Judiesch, M. (2001). Are Female Managers Quitters? The Relationships of Gender, Promotions, And Family Leaves Of Absence To Voluntary Turnover. *Journal Of Applied Psychology*, 86(6): 1167-1178.

Moorhead, G. and Griffin, R. (1988). *Organizational Behavior Managing People and Organizations, Ninth Edition.* China Translation & Priting Services Limited, London.

Niehoff, B., Moorman, R., Blakely, G. ve Fuller, J. (2001). The Influence of Empowerment and Job Enrichment On Employee Loyalty In A Downsizing Environment. *Group & Organization Management*, 26 (1): 93-113.

O'Reilly, C. and Chatman, J. (1996). Culture As Social Control: Corporations, Cults, and Commitment. *Research in Organizational Behavior*, (18): 157-200

Ogbonna, E. and Harris, L. (2000). Leadership Style, Organizational Culture And Performance: Empirical Evidence From UK Companies. *Int. J. Of Human Resource Management*, 11(4): 766–788.

Onay, M. ve Kılcı, S. (2011). İş Stresi ve Tükenmişlik Duygusunun İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri: Garsonlar Ve Aşçıbaşılar. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(2): 363-372.

Özdevecioğlu, M. ve Akın, M. (2013). Yöneticilerin Örgüt Kültürü ve Örgütlerarası Vatandaşlık Davranışları Algılamaları. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 3(2): 112-131.

Öztürk, M. ve Eryeşil, K. (2016). Lider-Üye Etkileşimi ve Örgütsel Destek Algılarının Çalışanların İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 19(2): 123-141.

Park, J. and Kim, T. (2009). Do Types Of Organizational Culture Matter In Nurse Job Satisfaction And Turnover Intention?. *Leadership in Health Services*, 22(1): 20-38.

Pelit, E., Güçer, E. ve Demirdağ, Ş. (2016). Kadın İşgörenlerin Karşılaştığı Sorunların İş Bırakma Eğilimlerine Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8 (15): 43-65.

Pettigrew, A. (1979). On Studying Organizational Cultures. *Administrative Science Quarterly*, 24(4): 570-581.

Quinn, R. and Spreitzer, G. (1997). To Road To Empowerment: Seven Questions Every Leader Should Consider. *Organizational Dynamics*, Autumn: 37-49.

Ripley, R. and Ripley, M. (1992). Empowerment, The Cornerstone Of Quality: Empowering Management In Innovative Organizations In The 1990s. *Management Decision*, 30(4): 20-45.

Rosin, H. M. and Korabik, K. (1991). Workplace variables, affective responses, and intention to leave among women managers. *Journal of Occupational Psychology*, 64 (4), 317-330.

Sabuncuoğlu, E. (2007). Eğitim, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi. *Ege Akademik Bakış*, 7(2): 613-628.

Schein, E. (1983). The Role Of The Founder In Creating Organizational Culture. *Organizational Dynamics, Summer*, 13-28.

Severt, D., Xie, L. and DiPietro, R. (2007). Associations Between Organizational/Individual Factors And The Intentions Of Employees: A Case Study Of University Foodservice. *Journal Of Foodservice Business Research*, 10(3): 25-56.

Sigler, T. and Pearson, C. (2000). Creating An Empowering Culture: Examining The Relationship Between Organizational Culture And Perceptions Of Empowerment. *Journal Of Quality Management*, 5: 27-52.

Smart, J. and John, E. (1996). Organizational Culture and Effectiveness in Higher Education: A Test of the "Culture Type" and "Strong Culture" Hypotheses". *American Educational Research Association,* 18(3): 219-241.

Şahin, F. (2011). Lider-Üye Etkileşimi İle İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki Üzerinde Cinsiyetin Etkisi. *Ege Akademik Bakış,* 11(2): 277-288.

Şeşen, H. (2014). Örgüt Kültürü. Ü, Sığrı ve S, Gürbüz (Ed.). *Örgütsel Davranış.* Beta Yayınları, İstanbul, 596-623.

Takase, M. (2005). Nurses' Job Dissatisfaction And Turnover Intention: Methodological Myths And An Alternative Approach. *Nursing And Health Sciences*, 7: 209–217.

Tanrıöver, Ü. (2005). *The Effects of Learning Organization Climate and Self Directed Learning on Job Satisfaction, Affective Commitment and Intention to Turnover.* Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Thomas, K. and Velthouse, B. (1990). Cognitive Elements Of Empowerment: An "Interpretive" Model Of Intrinsic Task Motivation. *The Academy Of Management Review,* 15(4): 666-681.

TUİK, (2017). TUİK Haber Bülteni, Ağustos.

Ural, A. ve Kılıç, İ. (2006). *Bilimsel Araştırma Süreci ve Spss ile Veri Analizi*. Ankara: Detay Yayıncılık.

Yıldırım, F. ve Karabey, C. (2016). Örgüt Kültürünün Yeniliğe Etkisinde Personel Güçlendirmenin Biçimlendirici Rolü. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 18(2): 426-453.

Yücekaya, P. ve Polat, D.D. (2020). Örgüt Kültürü, Örgütsel Adalet ve İş Tatmini İlişkisi Üzerine Bir Araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (2), 1267-1284.

Yücel, İ. ve Koçak, D. (2016). Örgüt Kültürü İle Personel Güçlendirme Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma. *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi*, 7 (12), 1-24.

Zopiatis, A., Constanti, P. and Theocharous, A. (2014). Job Involvement, Commitment, Satisfaction And Turnover: Evidence From Hotel Employees In Cyprus. *Tourism Management,* 41: 129-140.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2020, 12(4), 4166-4183
https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1097

Kurumsal Sürdürülebilirlik Ölçümü İçin AHP ve TOPSIS Yöntemlerinin Kullanılması: Bankacılık Sektörü Üzerine Bir Uygulama

(Usage of AHP and TOPSIS Methods for Corporate Sustainability Measurement: An Application Regarding Banking Sector)

Ceren ORAL [a] **Sinem GEÇDOĞAN** [b]

[a] Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Fethiye İşletme Fakültesi, Ekonomi ve Finans Bölümü, Muğla, Türkiye. cerenuzar@mu.edu.tr
[b]Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uluslararası İşletmecilik ve Ticaret, Muğla, Türkiye. sinemgecdogan@hotmail.com

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Sürdürülebilirlik
Kurumsal Sürdürülebilirlik
AHP
TOPSIS

Gönderilme Tarihi 3 Temmuz 2020
Revizyon Tarihi 1 Aralık 2020
Kabul Tarihi 15 Aralık 2020

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Borsa İstanbul'da işlem gören sürdürülebilirlik ve kurumsal sürdürülebilirlikle ilgilenip rapor haline getiren bankaların sürdürülebilirlik faaliyetlerindeki sektör ortalamalarını bularak kendi içinde sıralamasını oluşturmaktır. Sürdürülebilirlik alanında çalışmayan bankalara da uzun vadede kalıcılık sağlamak için sürdürülebilirlik raporları hazırlayarak sektörde yerini almaları gerektiği üzerine önerilerde bulunmaktır.

Yöntem – Çalışmada kullanılan veriler BIST'de işlem gören bankaların yayımladıkları sürdürülebilirlik ve faaliyet raporlarından alınmış olup ilk olarak hazırlanan değerlendirme formlarından uzman görüşü alınarak AHP yöntemi sonuçlarına ulaşılmıştır. AHP yönteminden ulaşılan bulgular ve sonuçlar doğrultusunda TOPSIS yöntemi kullanılarak bankaların sürdürülebilirlik sıralamalarına ulaşılmıştır.

Bulgular – Bankaların devamlılık göstermek için kurumsal sürdürülebilirlik performans ölçümüne göre sadece ekonomik boyut ile değil, sosyal ve çevresel boyut ile sürdürülebilirliklerine önem verdiği elde edilen veri sonuçlarından sağlanmıştır.

Tartışma – Çalışmada incelediğimiz ekonomik, sosyal ve çevresel boyut verilerine her sene düzenli olarak ulaşım sağlanırsa Türkiye'deki bankaların sürdürülebilirlik faaliyetlerini raporlama konusunda ilerleme kaydetmiş olurlar. Sektörde faaliyet gösteren ancak sürdürülebilirlik raporu yayımlamamış diğer bankalara faydalı olacağı düşünülmektedir. Sürdürülebilirlik raporlarının yayımlandığı yıllar arttıkça yapılan çalışmalar farklı yıllar ve bankalar içinde yapılacak olup, çalışmalarda farklı yöntemler kullanılarak bankaların sıralaması yapılabilir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Sustainability
Corporate Sustainability
AHP
TOPSIS

Received 3 July 2020
Revised 1 December 2020
Accepted 15 December 2020

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – To find the sector averages in sustainability activities of the banks that are interested in sustainability and corporate sustainability and make a report in Borsa Istanbul and to rank them within themselves. To make suggestions to banks that do not work in the field of sustainability on the need to take their place in the sector by preparing sustainability reports to ensure long-term permanence

Design/methodology/approach – The data used in the study were taken from the sustainability and activity reports published by the banks that are traded in BIST, and the results of the AHP method were obtained by taking expert opinion from the evaluation forms prepared first. In line with the findings and results obtained from the AHP method, the sustainability rankings of the banks were reached by using the TOPSIS method.

Findings – It has been obtained from the data results that banks attach importance not only to the economic dimension, but also to the social and environmental dimension and sustainability according to the corporate sustainability performance measurement in order to show continuity.

Discussion – In this study we examine the economic, social and environmental dimensions If the data each year to provide transportation on a regular basis would have made progress in sustainability reporting banks' activities in Turkey. It is thought to be beneficial to other banks operating in the sector that have not published a sustainability report. As the years when the sustainability reports are published increase, the studies will be carried out in different years and banks, and the banks can be ranked by using different methods.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Oral, C., Geçdoğan, S. (2020). Kurumsal Sürdürülebilirlik Ölçümü İçin Ahp Ve Topsıs Yöntemlerinin Kullanılması: Bankacılık Sektörü Üzerine Bir Uygulama, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (4), 4166-4183.

1. Giriş

Küresel ısınma, biyolojik çeşitliliğin giderek azalması, nüfusun artış göstermesiyle tüketim ihtiyaçlarının artması sonucu doğal kaynakların azalması, hava kirliliği ve sera gazı salınımların artması, çevresel sorunlarla birlikte gelecek nesillerin yaşam standartları olumsuz yönde etkilenmektedir. Bunun gibi sorunlar ile teknolojik gelişmeler, piyasalardaki rekabet ortamı, toplumsal değişimle bilinçlenen tüketici kesimi ve sivil toplum kuruluşlarının baskısı ile insanları yeni dünya arayışına sokmaktadır. Bu nedenle işletmelerin sadece ekonomik alanda değil, ekonomiyle birlikte çevreye ve insana duyarlı, sosyal sorumluluk bilinci olan süreçleri desteklemektedir. Bütün bunların bir sonucu olarak da sürdürülebilirlik kavramı günümüzde hem işletme hem insanların hayatında önemli bir gündem haline gelmektedir. Kısaca ekolojik dengenin zarar görmesi sürdürülebilirlik kavramını ortaya çıkarmıştır. Sürdürülebilirlik, doğal kaynakların korunması ve gelecek nesillerin ihtiyaçlarına zarar vermeden bugün ki neslin ihtiyaçlarını karşılama olarak tanımlanmaktadır.

Sürdürülebilirlik kavramının birçok farklı alanlarda kendine yer bulmasının nedeni kavramın temelinde insan geleceğinin konu alınması ve hangi alan için kullanılıyorsa o kaynakların korunmasının amaçlanmış olmasıdır. Sürdürülebilirlik kavramı; sürdürülebilir üretim, sürdürülebilir kalkınma ve sürdürülebilir bankacılık gibi birçok alanda kullanılmaktadır. Sürdürülebilirlik kavramı iktisadi terim olarak ise; işletmelerde uzun vade de devamlılık sağlamak için ekonomik boyut, sosyal boyut ve çevresel boyutların bir arada kullanıldığı "Kurumsal Sürdürülebilirlik" kavramını ortaya çıkarmıştır. Kurumsal sürdürülebilirlik çalışmalarında işletmelerin çevreyi kirletmemeleri, doğal kaynakları koruma ve insan hayatına gerekilen hizmeti vermeleri önemli bir yere sahiptir.

Kurumsal sürdürülebilirlik kavramı, bir ülke içerisinde ekonomik amaca bağlı kurumların büyümelerine alternatif olarak geliştirilen hem maddi hem manevi her türlü riski göze alarak ve oluşan riski minimize etmeyi amaçlayarak kurumları geleceğe devamlılığını daha kalıcı hale getirmesini hedefleyen yönetimdir.

Bu çalışmada Borsa İstanbul'da yer alan bankaların yayımladıkları sürdürülebilirlik raporları kapsamında sürdürülebilirlikleri açısından sıralanması amaçlanmaktadır. Bu araştırmanın özellikle sürdürülebilirlik raporu yayımlayan bankaların ve henüz sürdürülebilirlik raporu yayımlamamış bankalar için, farkındalık yaratacağı düşünülmektedir. Bankaların sürdürülebilirlik performans ölçümleri için çok kriterli karar verme tekniklerinden AHP ve TOPSIS yöntemleriyle değerlendirilmiştir. Beş bölümden oluşan çalışmanın girişten sonraki ilk bölümde, konuyla ilgili temel tanımlamalara yer verilerek sürdürülebilirlik kavramı, kalkınma, sürdürülebilir kalkınma ve kurumsal sürdürülebilirlik kavramları açıklanmaktadır. Yöntem kısmında araştırmanın amacı, aşamaları ve veri toplama kısmına değinilmektedir. Bulgular ve uygulama kısmında çalışmada kullanılan bankaların verilerine değinilerek çalışma için kullanılan AHP ve TOPSIS yöntemleri açıklanmış olup veri analizlerine değinilerek hesaplamalara yer verilmiştir. Çalışma sonuç bölümü ile tamamlanmıştır.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Sürdürülebilirlik Kavramı

Sürdürülebilirliğin sözlük anlamı Latince "sustinere" kelimesinden türemiştir (Sürücü, 2015: 37). Sürdürmek, devam ettirmek, desteklemek ve var olmak anlamına gelmektedir. Sürdürülebilirlik kavramı farklı şekillerde ve farklı tanımlar ile algılanabilmektedir (Tıraş, 2012: 59). Sürdürülebilirlik kavramı özünde ekolojik sistemlerin fonksiyonlarını gelecekte de devam ettirebilmesi olarak açıklanmaktadır. Diğer bir tanımı ile doğal kaynakların kendiliğinden yenilenmesi anlamına gelmektedir.

Sürdürülebilirlik, insanların yaşam standartlarının değiştirmeden dünyaya olan bakış açılarını değiştirmelerini gerektiren bir kavramdır. Yani insanların tüketim toplumu olmak yerine doğal kaynakları ve çevre faktörlerini gelecek nesillerin ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde yönetmektir (Özmehmet, 2008: 3). Doğa ve insan uyumu konu alan çalışmalar uzun zamandır devam etmektedir. İnsanlar yaşamlarını devam ettirebilmek için çalışmaktadırlar ancak yaşamlarını sürdürebilmek için sınırsız olarak görülen doğal kaynakların azalmaya başlamasıyla ekonomik ve sosyal gelişme olumsuz etkilenmiştir (Akıncı ve Akıncı, 2010: 194). Gelişmekte olan ülkelerde insanlar kendi ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde yaşamaları, gelişmiş ülkelerde ise doğal kaynak kullanımına dikkat edilmesi gerekmektedir. Bununla beraber daha iyi yaşam koşulları, nicel üretim ve tüketim yerine niteliksel gelişmeye değer veren olguların gelişmesiyle çevre bilincinin geliştirilmesi daha önemli olmaktadır (Alkış, 2007, s. 60).

Son yıllarda sürdürülebilirlik kavramı sadece ekonomi boyutla değil, çevresel ve sosyal boyutlarıyla da ilgilenilen doğru uygulandığında gelecek nesillere daha yaşanır bir dünya bırakmayı, yoksulluk ve açlık gibi konuları çözebilecek bir olgu olduğu anlamına gelmektedir.

2.2. Kalkınma ve Sürdürülebilir Kalkınma

Kalkınma, bir ülkede yaşamakta olan insanların ekonomik ve sosyo-kültürel konularda refah düzeylerini maksimum seviyeye ulaştırmak için gösterilen çabadır. Kalkınmanın amacı, topluma zarar verebilecek kişi ve kurumları içinde yok eden geleceğe umutla bakan fedakârlık içinde çalışan ve toplumu koruyan sahiplenen insanlar yetiştirmektir (Kılınç, 2014: 4). Kalkınma kavramı ekonomi bilimine ait bir daldır. Kalkınma bir ekonomide olan yatırımların GSMH 'ye olan oranının arttırılması, kişi başına düşen milli gelirdeki reel artışın devamlılık sağlaması, ekonomide tarım harici sektörün gelişmesidir (Kaypak, 2012: 14). Toplum açısından sadece maddi imkânların istenilen seviyeye gelmesi değil, aynı zamanda sosyo-kültürel yapının da farklı hale gelmesi anlamında olup, ülkenin yapısal niteliklerinin olumlu yönde gelişme göstermesidir (Loş, 2011: 11). Fakat kalkınmanın başarılı bir şekilde ilerleme gösterebilmesi için kültürel ve sosyal değerleri de desteklemesi gerekmektedir. Doğal kaynakların azalmasıyla birlikte sosyal ve ekonomik gelişmelerin olumsuz etkilenmesi "Sürdürülebilir Kalkınma" kavramını ortaya çıkarmıştır.

Sürdürülebilir Kalkınma, çevre niteliğini düşürmeden sosyal ve eşitlik standartlarıyla birlikte bilinçli doğal kaynak kullanımı ile insanların ihtiyaçlarını karşılayan gelişim olarak ifade edilmektedir. Sürdürülebilir kalkınma temelinde kalkınmanın ekolojik dengeyi bozmadan gerçekleşmesi yatmaktadır (Özmehmet, 2008: 3). Kısaca; sürdürülebilir kalkınma ekonomik, sosyal ve çevresel birçok değerleri içine alan çok geniş bir kavram olmakla birlikte, gelecek nesillerin ihtiyaçları düşünülerek ekonomiyi çevreye uyumlu şekilde iletme ve gelecek neslin refah seviyelerini azaltmadan bugün ki neslin ihtiyaçlarının karşılanması olarak tanımlanmaktadır.

2.3. Kurumsal Sürdürülebilirlik

Sürdürülebilirlik kavramının işletme düzeyindeki karşılığı kurumsal sürdürülebilirlik kavramı ile açıklanmaktadır. Kurumsal sürdürülebilirlik kavramında ekonomik büyümenin katkısı oldukça ağır basmaktadır. Kurumsal sürdürülebilirliğin temelini kalkınma ve sürdürülebilir kalkınma kavramları oluşturmaktadır. Kurumsal sürdürülebilirlik denilince ilk akla gelen ekonomik anlam olsa da kurumsal sürdürülebilirliğin önemi ekonomik boyutu destekleyen, sosyal ve çevresel boyutlarında birlikte ele alınmasıdır. Yani kurumsal sürdürülebilirlik bir işletmenin, firmanın ya da bankanın çevresel, sosyal ve ekonomik boyutların birlikte kullanılmasına dayanmaktadır (Çalışkan, 2012: 41).

3. Yöntem

3.1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmada Borsa İstanbul'da işlem gören ve kurumsal sürdürülebilirlikle ilgilenip rapor haline getiren bankaların sürdürülebilirlik faaliyetlerindeki sektör ortalamalarını bularak kendi içinde sıralamasını oluşturmaktır. Sürdürülebilirlik alanında çalışmayan bankalara da uzun vadede kalıcılık sağlamak için sürdürülebilirlik raporları hazırlayarak sektörde yerini almaları gerektiği üzerine önerilerde bulunmaktır.

3.2. Araştırmanın Varsayımları ve Sınırlılıkları

Araştırma kapsamında varsayımlar aşağıda sunulmuştur;

1.) Katılımcı çalışanların değerlendirme formunda yer alan ifadeleri doğru ve eksiksiz anladıkları,
2.) Değerlendirme formundaki ifadeleri hiçbir baskı altında olmadan samimi bir biçimde yanıtladıkları varsayılmıştır.

Araştırmanın sınırlılığı ise aşağıda olduğu gibidir:

1.) Araştırma Borsa İstanbul'da işlem gören sürdürülebilirlik ve faaliyet raporları yayımlayan beş banka ile sınırlandırılmıştır.
2.) Ayrıca araştırmada değerlendirme formu cevapları banka sektör çalışanlarından ve Muğla Sıtkı Koçman üniversitesinde görev yapan öğretim üyeleriyle sınırlandırılmıştır.

3.2. Araştırmanın Modeli

Araştırma kapsamında karar verme yöntemlerinden yararlanılmıştır. Karar verme, belirlenen hedefe ve amaca ulaşmak için seçim yapmaktır. Karar verme yöntemleri 2'ye ayrılmaktadır. Bunlar; Tek Kriterli Karar Verme ve Çok Kriterli Karar Verme Yöntemleridir**.** Çalışmamızda çok kriterli karar verme yönteminden yararlanılmıştır. Çok kriterli karar verme yöntemi, karmaşık karar verme problemlerini analitik ve bilimsel çerçevede ele alıp karar vericiye çözüme ulaşmada en çok yardımcı olan yöntemler olarak ortaya çıkmıştır. Çok kriterli karar verme yöntemleri de kendi aralarında 2'ye ayrılmaktadır. Bunlar; Çok Amaçlı Karar Verme (ÇAKV) ve Çok Nitelikli Karar Verme (ÇNKV) yöntemleridir. Çalışmada ise çok nitelikli karar verme yöntemi kullanılmıştır. Çok nitelikli karar verme yöntemi, ölçülebilen veya ölçülemeyen elde edilen kriterleri aynı anda değerlendirme imkânı sağlayan, karar aşamasında ise birden fazla kişiyi dahil eden analitik bir yöntemlerdir Kullanılan kriterlere göre yapılan araştırmada çok nitelikli karar verme yöntemlerinden olan AHP ve TOPSIS yöntemleri kullanılacaktır.

3.3. Araştırmanın Evreni

Muğla Sıtkı Koçman öğretim üyeleri ve banka sektör çalışanları oluşturmaktadır. Konuyla ilgili yirmi uzmana değerlendirme formları ulaştırılmış olup, sadece on tanesinden olumlu geri dönüş sağlanmıştır.

3.4. Verilerin Toplanması

Sürdürülebilirliğin yaygınlaşmaya geç başlamasıyla kriterlerin ve alt kriterlerin ölçümlerine ulaşılmasında veri toplama da zorluklar yaşanmaktadır. Çalışmada verilen veriler Borsa İstanbul'da faaliyet gösteren beş bankanın (Halkbank, Akbank, Garanti Bankası, Yapı ve Kredi Bankası, İş Bankası) 2013-2018 yılları arasındaki sürdürülebilirlik raporlarından elde edilmiştir. Raporlamalarda her bir banka farklı alt kriterlere yer vermiştir. Ancak çalışmada beş banka için ortak olan alt kriterlere yer verilmiştir. Sürdürülebilirlik raporlarının sayısal verilerine sağlıklı bir şekilde ulaşıldığı yıllar baz alınarak beş banka ile sınırlandırılmıştır. Bundan dolayı çalışmamızda kriter sayısında azalmalar meydana gelmiştir.

Çalışmada kullanılacak olan sürdürülebilirlik göstergelerinin belirlenme sürecinde önemli olan noktalardan biri de kullanılmaya karar verilen göstergelerin belirlenmesinde ortaya konan seçim kriterleridir. Sürdürülebilirliğin boyutları; ekonomik boyut, sosyal boyut ve çevresel boyuttur. Bu göstergeler ile 2013-2018 yılları arasındaki sürdürülebilirlik performansları ölçülmüş olup, kendi içinde yıllara göre değişimleri değerlendirilerek sonrasında da bankaların kendi aralarında değerlendirmesi yapılacaktır. Sürdürülebilirliğin boyutları tespit edildikten çoklu karar verme kriter problemlerinde konuyla ilgili yüz yüze değerlendirme formları hazırlanıp, doldurtulmuştur. Sonuçlarda tutarlılık sağlanabilmesi için görüşme sağlanan kişiler alanında uzman ya da orta dereceli bilgi sahibidir. Çünkü değerlendirme formundan elde edilen sonuçlar, AHP tekniğinde kullanılacaktır. Sonuçlar tamamen görüşleri alınan uzmanların yargılarına dayanmaktadır. Hesaplamalarda Excell programı kullanılmıştır. AHP tekniğinde elde edilen veriler üzerine TOPSIS uygulamasında bankaların kendi içinde sıralaması yapılmıştır.

4. Bulgular ve Uygulama

Çalışma kapsamına alınan BIST'e kayıtlı bankalar Tablo. 1'de gösterilmektedir. Aynı zamanda çalışmada kullanılacak olan kriterler ve kodları Tablo. 2'de belirtilmektedir.

Tablo 1. Çalışmada Kullanılan BIST'e Kayıtlı Bankalar

Sıra	Kod	Banka İsmi
1	HALKB	Türkiye Halk Bankası
2	YKB	Yapı ve Kredi Bankası
3	AKBNK	Akbank
4	TGB	Garanti Bankası
5	TİB	Türkiye İş Bankası

Tablo 2. Çalışmada Kullanılan Kriterler, Alt Kriterleri ve Kodları

Sürdürülebilirliğin Boyutları	**Kod**
Ekonomik Boyut	SB1
Sosyal Boyut	SB2
Çevresel Boyut	SB3
Ekonomik Boyut Alt Kriterler	
Net Kar	E1
Aktif Büyüklük	E2
Öz Kaynak	E3
Mevduat	E4
Krediler	E5
Sosyal Boyut Alt Kriterler	
Kadın Çalışan Sayısı	S1
Üst Yönetim Kadın Çalışan Sayısı	S2
Çalışan Başına Eğitim Saati	S3
Çevresel Boyut Alt Kriterler	
Elektrik Tüketimi	Ç1
Su Tüketimi	Ç2
Toplam Karbon Salınımı	Ç3

4.1. AHP Uygulaması

Analitik Hiyerarşi Prosesi Thomas L. Saaty tarafından 1977 yılında geliştirilen çok ölçütlü karma tekniklerden biridir. AHP karar almada birey veya grupların önceliklerini dikkate alan, nicel ve nitel değişkenleri bir arada değerlendiren matematiksel yöntemdir (Dağdeviren, Akay ve Kurt, 2004: 132).

AHP ikili karşılaştırmalı problemlerde birden çok kişinin yargılarının değerlendirilmesine imkân tanımaktadır (Kuruüzüm ve Atsan, 2001, s. 92). Temelinde sistem yaklaşımı kuramı mevcuttur. Klasik karar verme tekniklerinden değişik olarak çok amaçlı karar verme metotlarının temel özelliği olan sadece nicel (kantitatif) değil ayrıca nitel (kalitatif) değerlerde göz önüne bulundurulur. Analitik Hiyerarşi Süresi, sadece bir grup ya da komisyonun birlikte karar vermekte oldukları karar problemlerinde uygulanmaktadır. AHP yönteminin uygulaması, karar verme problemi tanımlanması, faktörler arası karşılaştırma matrisinin oluşturulması, faktörlerin yüzde önem dağılımlarının belirlenmesi, faktör kıyaslamalarındaki tutarlılık ölçülmesi, her bir faktör için karar noktasındaki yüzde önem dağılımlarının belirlenmesi ve karar noktalarındaki sonuç dağılımının bulunması olmak üzere altı aşamadan oluşmaktadır.

AHP yöntemi çalışma kapsamında Microsoft Excel 2016 programı kullanılmıştır. Excel tablo ve formüller yardımıyla uygulama yapılmış ve aşağıdaki tablolarda çözüm adımları sırasıyla gösterilmiştir.

Çalışma kapsamında BIST'de işlem gören ve sürdürülebilirlik raporu yayımlayan beş banka dahil edilmiştir. Araştırma da ilk olarak, değerlendirme formu hazırlanarak uzman görüşüne başvurulmuştur. Hazırlanan değerlendirme formu sonuçlarına göre hiyerarşik yapının belirlenmesi, ikili karşılaştırma matrisinin belirlenmesi, öncelik vektörünün hesaplanması, tutarlılık değeri hesaplanması ve oluşan CR değerine göre öncelik değerlerinin belirlenmesi şeklindedir. Kriterlerin ağırlık puanları bulunmaktadır.

Tablo 3. Sürdürülebilir Boyutlarının İkili Karşılaştırma Matrisi

İKİLİ KARŞILAŞTIRMA			
	SB1	SB2	SB3
SB1	1	5,85714	5,77778
SB2	0,17073	1	2,625
SB3	0,17308	0,38095	1
TOPLAM	1,34381	7,2381	9,40278

İKİLİ KARŞILAŞTIRMA			
	SB1	SB2	SB3
SB1	1	5,85714	5,77778
SB2	0,17073	1	2,625
SB3	0,17308	0,38095	1
TOPLAM	1,34381	7,2381	9,40278

AHP kendi içinde ne kadar tutarlı sistematiğe sahip olsa da sonuçların gerçekçiliği için doğal olarak, karar vericinin faktörler arasında yaptığı birebir karşılaştırmadaki tutarlılığa bağlı olacaktır. AHP bu karşılaştırmadaki tutarlılığın ölçülmesi için süreç önermektedir. Sonuçta elde edilen "Tutarlılık Oranı (CR)" ile, bulunan öncelik vektörünün ve dolayısıyla faktörler arasında yapılan birebir karşılaştırmaların tutarlılığın test edilmesi imkânı sağlanmaktadır. AHP, "(CR)" hesaplamasının özünü, faktör sayısı ile "Temel Değer" adı verilen "(λ)" bir katsayısının karşılaştırılmasına dayanmaktadır. "(λ)" hesaplanmasında, "A" karşılaştırma matrisi ile "W" öncelik vektörün matris çarpımından "D" sütun vektörü elde edilir. "D" matrisi ile "W" sütun vektörünün karşılıklı elemanların bölümünden her bir değerlendirme faktörüne ilişkin temel değer "E" elde edilmektedir. Bu elde edilen değerlerin aritmetik ortalaması ile karşılaştırmaya ilişkin temel değeri "λ" verir. Daha sonra tutarlılık göstergesi (CI) ve (CR) değerleri bulunur. "CR" değerinin 0,10'dan küçük olması karar vericinin yaptığı karşılaştırmalarının tutarlı olduğunu göstermektedir. Büyük olması ise AHP uygulamasında ya hesaplama hatası ya da karar verici karşılaştırmalarındaki tutarsızlığı göstermektedir. Tablo 4'te aşamalar gösterilmektedir.

Tablo 4. Sürdürülebilirliğin Boyutları Normalizasyon Matrisi ve Tutarlılık Oran Hesaplanması

NORMALİZASYON MATRİSİ											
	SB1	SB2	SB3	Wi	Di	Eİ					
SB1	0,74415	0,80921	0,61448	0,7226	2,33969	3,23782					
SB2	0,12705	0,13816	0,27917	0,1815	0,55664	3,06756					
SB3	0,1288	0,05263	0,10635	0,0959	0,29012	3,02442					
						3,10993	Lamda (λ)				
						CI	0,054967				
						CR	CI/RI				
							0,094771	<	0,10	TUTARLIDIR.	

Tablo 5. Ekonomik Boyutun Alt Kriterlerin Karşılaştırma Matrisi

İKİLİ KARŞILAŞTIRMA					
	E1	E2	E3	E4	E5
E1	1	2,7	2,85714	2,25	1,7
E2	0,37037	1	2,33333	2,83333	1,55556
E3	0,35	0,42857	1	1,77778	1,6
E4	0,44444	0,35294	0,5625	1	2,6
E5	0,58824	0,64286	0,625	0,38462	1
TOPLAM	2,75305	5,12437	7,37798	8,24573	8,45556

Tablo 6. Ekonomik Boyutun Alt Kriterlerinin Normalizasyon Matrisi ve Tutarlılık Oran Hesaplaması

NORMALİZASYON MATRİSİ												
	E1	E2	E3	E4	E5	Wi	D	Eİ				
E1	0,36323	0,52689	0,38725	0,27287	0,20105	0,35026	1,94424	5,55084				
E2	0,13453	0,19515	0,31626	0,34361	0,18397	0,23470	1,3148	5,60197				
E3	0,12713	0,08363	0,13554	0,2156	0,18922	0,15023	0,82325	5,48006				
E4	0,16144	0,06888	0,07624	0,12127	0,30749	0,14706	0,77622	5,27811				
E5	0,21367	0,12545	0,08471	0,04664	0,11827	0,11775	0,62512	5,30895				
								5,44399	Lamda (λ)			
							CI	0,111				
							CR	CI/RI				
								0,0991	<	0,10	TUTARLIDIR	

Tablo 7. Sosyal Boyutun Alt Kriterlerinin Karşılaştırma Matrisi

İKİLİ KARŞILAŞTIRMA			
	S1	S2	S3
S1	1	1,8	1,11111
S2	0,55556	1	1,25
S3	0,9	0,8	1
TOPLAM	2,45556	3,6	3,36111

İKİLİ KARŞILAŞTIRMA			
	S1	S2	S3
S1	1	1,8	1,11111
S2	0,55556	1	1,25
S3	0,9	0,8	1
TOPLAM	2,45556	3,6	3,36111

Tablo 8. Sosyal Boyutun Alt Kriterlerinin Normalizasyon Matrisi ve Tutarlılık Oran Hesaplaması

NORMALİZASYON MATRİSİ										
	S1	S2	S3	Wi	D	Eİ				
S1	0,40724	0,5	0,33058	0,41261	1,2664	3,06928				
S2	0,22624	0,27778	0,3719	0,29197	0,89047	3,04984				
S3	0,36652	0,22222	0,29752	0,29542	0,90034	3,04768				
						3,0556	Lamda (λ)			
					CI	0,0278				
					CR	CI/RI				
						0,04793	<	0,10	TUTARLIDIR.	

Tablo 9. Çevresel Boyutun Alt Kriterlerinin Karşılaştırma Matrisi

İKİLİ KARŞILAŞTIRMA			
	Ç1	Ç2	Ç3
Ç1	1	1,5	1,44444
Ç2	0,66667	1	1,2
Ç3	0,69231	0,83333	1
TOPLAM	2,35897	3,33333	3,64444

İKİLİ KARŞILAŞTIRMA			
	Ç1	Ç2	Ç3
Ç1	1	1,5	1,44444
Ç2	0,66667	1	1,2
Ç3	0,69231	0,83333	1
TOPLAM	2,35897	3,33333	3,64444

Tablo 10. Çevresel Boyutun Alt Kriterlerinin Normalizasyon Matrisi ve Tutarlılık Oran Hesaplaması

NORMALİZASYON MATRİSİ										
	Ç1	Ç2	Ç3	Wi	D	Eİ				
Ç1	0,42391	0,45	0,39634	0,42342	1,27315	3,00683				
Ç2	0,28261	0,3	0,32927	0,30396	0,91339	3,00496				
Ç3	0,29348	0,25	0,27439	0,27262	0,81906	3,00436				
						3,00538	Lamda (λ)			
					CI	0,00269				
					CR	CI/RI				
						0,00464	<	0,10	TUTARLIDIR	

Çalışmamızda AHP yöntemlerinin kullanım aşamaları ile değerler bulunmuştur. Bulunan sonuçlar arasında uzman görüşleri alındıktan sonra elde edilmesi beklenilen ağırlık değerini öncelik vektörü (wi) belirlemektedir. Kriterlerin kendi aralarında ağırlık değerlendirme sonuçları Tablo 11'de gösterilmektedir.

Tablo 11. Kriterlerin Ağırlıkları

	Wi (Ağırlık)
SB1	0,722613
SB2	0,18146
SB3	0,095926
E1	0,35026
E2	0,234703
E3	0,150226
E4	0,147064
E5	0,117748
S1	0,412606
S2	0,291974
S3	0,29542
Ç1	0,423418
Ç2	0,303959
Ç3	0,272623

	Wi (Ağırlık)
SB1	0,722613
SB2	0,181460
SB3	0,095926
E1	0,350260
E2	0,234703
E3	0,150226
E4	0,147064
E5	0,117748
S1	0,412606
S2	0,291974
S3	0,295420
Ç1	0,423418
Ç2	0,303959
Ç3	0,272623

AHP yönteminde uzman görüşü alarak bulunan ağırlık değerleri TOPSIS yönteminde sürdürülebilirlik performans ölçümü sıralamasında kullanılacak olan değerlerdir.

4.2. TOPSIS Uygulaması

TOPSIS yöntemi, 1980 yılında Yoon ve Hwang tarafından ELECTRE metoduna alternatif seçenek olarak geliştirilmiştir. ELECTRE'nin kabul gören çeşididir. Metodun temel prensibi, geometrik anlamda seçilen alternatifin ideal çözüme en yakın mesafesi olan ve negatif ideal çözüme en uzak mesafesi olan alternatif olması gerektiğidir. TOPSIS metodunda tek düze artan ve azalan kullanım eğilimi olduğu farz eder. Bundan dolayı, ideal ve negatif ideal çözümleri açıklamak kolaydır. Öklid mesafe yaklaşımı, alternatiflerin ideal çözüme göreli yakınlığını değerlendirmek için tasarlanmıştır. Böylelikle alternatiflerin tercih sırası, göreli mesafelerin karşılaştırılma serisiyle elde edilmektedir (İstemi, 2006: 148).

TOPSIS yönteminin uygulanması, karar matrisinin oluşturulması, karar matrisinin normalleştirilmesi, normalleştirilen karar matrisinin ağırlıklandırılması, pozitif ve negatif ideal çözümlerinin oluşturulması, ideal çözüme uzaklık değerinin belirlenmesi, ideal çözüme göreli yakınlığın hesaplanması ve tercih sıralamasının yapılması olmak üzere altı aşamadan oluşmaktadır. TOPSIS yöntemi çalışma kapsamında Microsoft Excel programı kullanılmıştır. Excel tablo ve formüller yardımıyla uygulama kısmı yapılmış olup aşağıdaki tablolarda çözüm adımları sırasıyla gösterilmektedir.

Tablo 12. Ekonomik Boyutun Alt Kriterleri 2018 Yılı Karar Matrisi

Ağırlıklar	0,35026	0,234703	0,150226	0,147064	0,117748
2018	**E1**	**E2**	**E3**	**E4**	**E5**
HALKB	2,5	378	29	249	251
YKB	4.668,00	373,4	39	210,3	220,5
AKBNK	5.709,00	354.682,00	43.787,00	208.630,00	213.937,00
TGB	6,7	399,2	46,9	245	243,5
TİB	6,8	416,4	49,7	245,27	260,3

2018 yılı için oluşturulan karar matrisi Tablo 12.'de görüldüğü şekildedir. 2018 yılı için hesaplanan normalize karar matrisi Tablo 13.'de verilmektedir.

Tablo 13. Ekonomik Boyutun Alt Kriterleri 2018 Yılı Normalize Karar Matrisi

2018	**E1**	**E2**	**E3**	**E4**	**E5**
HALKB	0,000339	0,001066	0,000662	0,001193	0,001173
YKB	0,632994	0,001053	0,000891	0,001008	0,001031
AKBNK	0,774156	0,999998	0,999998	0,999997	0,999997
TGB	0,000909	0,001126	0,001071	0,001174	0,001138
TİB	0,000922	0,001174	0,001135	0,001176	0,001217

2018 yılı için hesaplanmış olan normalize karar matrisi Tablo 13.'de görüldüğü gibidir. Aynı şekilde 2018 yılı ağırlıklandırılmış normalize karar matrisi de Tablo 14.'de verilmektedir.

Tablo14. Ekonomik Boyutun Alt Kriterleri 2018 Yılı Ağırlıklandırılmış Normalize Karar Matrisi

2018	**E1**	**E2**	**E3**	**E4**	**E5**
HALKB	0,00012	0,00025	0,0001	0,00018	0,00014
YKB	0,22171	0,00025	0,00013	0,00015	0,00012
AKBNK	0,27116	0,2347	0,15023	0,14706	0,11775
TGB	0,00032	0,00026	0,00016	0,00017	0,00013
TİB	0,00032	0,00028	0,00017	0,00017	0,00014

2018 yılı için hesaplanmış olan ağırlıklandırılmış normalize karar matrisi Tablo 14.'de görüldüğü gibidir. 2013-2018 yılları için hesaplanan ideal ve negatif ideal çözümler Tablo. 15'te gösterilmektedir.

Tablo 15. Ekonomik Boyutun Alt Kriterleri 2013-2018 Yılları için Pozitif(A+) ve Negatif(A-) Değerleri

	E1	E2	E3	E4	E5
2013					
A+	0,19685	0,19084	0,10953	0,10771	0,0956
A-	0,00016	0,00016	0,00007	0,00008	0,00008
2014					
A+	0,26133	0,17274	0,11212	0,10846	0,0772
A-	0,00026	0,00011	0,00006	0,00008	0,00005
2015					
A+	0,25658	0,2347	0,11311	0,10546	0,11775
A-	0,00024	0,00017	0,00007	0,00008	0,0001
2016					
A+	0,27251	0,17058	0,11147	0,10499	0,11775
A-	0,00026	0,00013	0,00007	0,00009	0,0001
2017					
A+	0,3003	0,17078	0,10932	0,10458	0,11775
A-	0,00018	0,00014	0,00006	0,00009	0,00011
2018					
A+	0,27116	0,2347	0,15023	0,14706	0,11775
A-	0,00012	0,00025	0,0001	0,00015	0,00012

Ağırlıklandırılmış normalize karar matrisinden elde edilen sonuçlar yardımıyla pozitif ideal ve negatif ideal çözüm kümeleri belirlenmiştir. (A+) poziitif ideal seti için ağırlıklandırılmış normalize karar matrisinin her bir sütunundaki en büyük değer, (A-) negatif ideal seti için ağırlıklandırılmış normalize karar matrisinin her bir sütunundaki en küçük değer seçilmektedir. Bu değerler beş banka ve belirlenen kriterler içerisinden seçilmektedir. 2013-2018 yılları için seçilen en büyük değer ve en küçük değer Tablo15.'te gösterilmektedir. BIST'de kayıtlı olan bankaların C değerleri ve sıralamaları Tablo 16.'da verilmektedir.

Tablo 16. Ekonomik Boyutun Alt Kriterleri 2013-2018 Yılları C Değerleri ve Sıralamaları

Ekonomik Boyut Yıllara Göre Sıralama												
Sıralama	**2013**	**C Değeri**	**2014**	**C Değeri**	**2015**	**C Değeri**	**2016**	**C Değeri**	**2017**	**C Değeri**	**2018**	**C Değeri**
1	AKBNK	0,9356501	AKBNK	0,93804730	AKBNK	0,96430861	AKBNK	0,96222097	AKBNK	0,97081557	AKBNK	1,00000000
2	TİB	0,52758825	TİB	0,48419315	YKB	0,36980861	TİB	0,43578662	TİB	0,41434682	YKB	0,39482653
3	TGB	0,42816047	YKB	0,39462837	TİB	0,31986199	YKB	0,37064320	YKB	0,38871784	TİB	0,00051086
4	HALKB	0,37305137	TGB	0,37415035	TGB	0,29646547	TGB	0,33679218	TGB	0,00036656	TGB	0,00048920
5	YKB	0,33731709	HALKB	0,14130172	HALKB	0,00027969	HALKB	0,00020118	HALKB	0,00002586	HALKB	0,00007452

BIST'e kayıtlı bankaların 2013-2018 yıllarını kapsayacak şekilde ekonomik boyutun alt kriterlerinin her yıl için ayrı ayrı sıralama yapılmıştır ve Tablo 17.'de gösterilmiştir.

Tablo 17. Sosyal Boyutun Alt Kriterleri 2018 Yılı Karar Matrisi

Ağırlıklar	0,412606	0,291974	0,29542
2018	**S1**	**S2**	**S3**
HALKB	8.202	1	105,9
YKB	11.390	18	43,7
AKBNK	7.352	394	46
TGB	10.496	2	47
TİB	12.723	5	21,1

2018 yılı için oluşturulan sosyal boyutun alt kriterleri karar matrisi Tablo 17.'de görüldüğü şekildedir. 2018 yılı için hesaplanan normalize karar matrisi Tablo 18.'de verilmektedir.

Tablo 18. Sosyal Boyutun Alt Kriterleri 2018 Yılı Normalize Karar Matrisi

2018	**S1**	**S2**	**S3**
HALKB	0,358615	0,002535	0,791651
YKB	0,498003	0,045633	0,326677
AKBNK	0,321451	0,998862	0,343871
TGB	0,458915	0,00507	0,351346
TİB	0,556286	0,012676	0,157732

2018 yılı için hesaplanmış olan sosyal boyutun alt kriterleri normalize karar matrisi Tablo 18.'de görüldüğü gibidir. Aynı şekilde 2018 yılı ağırlıklandırılmış normalize karar matrisi de Tablo 19.'de verilmektedir.

Tablo 19. Sosyal Boyutun Alt Kriterleri 2018 Yılı Ağırlıklandırılmış Normalize Karar Matrisi

2018	**S1**	**S2**	**S3**
HALKB	0,147967	0,00074	0,233869
YKB	0,205479	0,013324	0,096507
AKBNK	0,132632	0,291642	0,101586
TGB	0,189351	0,00148	0,103795
TİB	0,229527	0,003701	0,046597

2018 yılı için hesaplanmış olan sosyal boyutun alt kriterleri ağırlıklandırılmış normalize karar matrisi Tablo 19.'de görüldüğü gibidir. 2013-2018 yılları için hesaplanan ideal ve negatif ideal çözümler Tablo. 20'de gösterilmektedir.

Tablo 20. Sosyal Boyutun Alt Kriterleri 2013-2018 Yılları için Pozitif(A+) ve Negatif(A-) Değerleri

	S1	S2	S3
2013			
A+	0,23129	0,29151	0,19567
A-	0,12081	0,0006	0,05508
2014			
A+	0,22642	0,2916	0,18068
A-	0,12604	0,0006	0,08126
2015			
A+	0,22793	0,29149	0,19883
A-	0,13149	0,00134	0,06352
2016			
A+	0,22513	0,29113	0,18172
A-	0,12893	0,00206	0,04558
2017			
A+	0,22932	0,29168	0,23546
A-	0,13367	0,00069	0,05303
2018			
A+	0,229527	0,291642	0,233869
A-	0,132632	0,00074	0,046597

Sosyal boyutun alt kriterleri ağırlıklandırılmış normalize karar matrisinden elde edilen sonuçlar yardımıyla pozitif ideal ve negatif ideal çözüm kümeleri belirlenmiştir. (A+) poziitif ideal seti için ağırlıklandırılmış normalize karar matrisinin her bir sütunundaki en büyük değer, (A-) negatif ideal seti için ağırlıklandırılmış normalize karar matrisinin her bir sütunundaki en küçük değer seçilmektedir. Bu değerler beş banka ve belirlenen kriterler içerisinden seçilmektedir. 2013-2018 yılları için seçilen en büyük değer ve en küçük değer Tablo 20.'dee gösterilmektedir. BIST'de kayıtlı olan bankaların C değerleri ve sıralamaları Tablo 21.'de verilmektedir.

Tablo 21. Sosyal Boyutun Alt Kriterleri 2013-2018 Yılları C Değerleri ve Sıralamaları

Sosyal Boyut Yıllara Göre Sıralama												
Sıralama	**2013**	**C Değeri**	**2014**	**C Değeri**	**2015**	**C Değeri**	**2016**	**C Değeri**	**2017**	**C Değeri**	**2018**	**C Değeri**
1	AKBNK	0,81717462	AKBNK	0,80553201	AKBNK	0,71486241	AKBNK	0,77772578	AKBNK	0,66014381	AKBNK	0,64355623
2	TGB	0,27867197	TİB	0,24608212	HALKB	0,30677962	HALKB	0,30059154	HALKB	0,37410562	HALKB	0,38345346
3	TİB	0,25481641	TGB	0,22810425	YKB	0,24972256	YKB	0,25820248	TİB	0,21906723	YKB	0,22271463
4	YKB	0,23671169	YKB	0,20776264	TİB	0,23150282	TGB	0,24372682	YKB	0,20679146	TİB	0,22010609
5	HALKB	0,18247688	HALKB	0,19275600	TGB	0,22264791	TİB	0,23140564	TGB	0,17803184	TGB	0,20085260

BIST'e kayıtlı bankaların 2013-2018 yıllarını kapsayacak şekilde sosyal boyutun alt kriterlerinin her yıl için ayrı ayrı sıralama yapılmıştır ve Tablo 21.'de gösterilmiştir.

Tablo 22. Çevresel Boyutun Alt Kriterleri 2018 Yılı Karar Matrisi

Ağırlıklar	0,423418	0,303959	0,272623
2018	**Ç1**	**Ç2**	**Ç3**
HALKB	64.959.337	247.235	73.585
YKB	396.160	338.855	74.549
AKBNK	252.866	120.648	40.123
TGB	107.182	284.000	77.304
TİB	135.408.773	371.244	99.635

2018 yılı için oluşturulan çevresel boyutun alt kriterleri karar matrisi Tablo 22.'de görüldüğü şekildedir. 2018 yılı için hesaplanan normalize karar matrisi Tablo 23.'de verilmektedir.

Tablo 23. Çevresel Boyutun Alt Kriterleri 2018 Yılı Normalize Karar Matrisi

2018	**Ç1**	**Ç2**	**Ç3**
HALKB	0,432529	0,386597	0,435993
YKB	0,002638	0,529861	0,441705
AKBNK	0,001684	0,188655	0,23773
TGB	0,000714	0,444085	0,458028
TİB	0,901614	0,580507	0,59034

2018 yılı için hesaplanmış olan çevresel boyutun alt kriterleri normalize karar matrisi Tablo 23.'de görüldüğü gibidir. Aynı şekilde 2018 yılı ağırlıklandırılmış normalize karar matrisi de Tablo 24.'de verilmektedir.

Tablo 24. Çevresel Boyutun Alt Kriterleri 2018 Yılı Ağırlıklandırılmış Normalize Karar Matrisi

	Ç1	**Ç2**	**Ç3**
HALKB	0,18314	0,11751	0,11886
YKB	0,00112	0,16106	0,12042
AKBNK	0,00071	0,05734	0,06481
TGB	0,0003	0,13498	0,12487
TİB	0,38176	0,17645	0,16094

2018 yılı için hesaplanmış olan çevresel boyutun alt kriterleri ağırlıklandırılmış normalize karar matrisi Tablo 24.'de görüldüğü gibidir. 2013-2018 yılları için hesaplanan ideal ve negatif ideal çözümler Tablo. 25'te gösterilmektedir.

Tablo 25. Çevresel Boyutun Alt Kriterleri 2013-2018 Yılları için Pozitif(A+) ve Negatif(A-) Değerleri

	Ç1	Ç2	Ç3
2013			
A+	0,38035	0,245	0,15857
A-	0,00000	0,00019	0,03477
2014			

A+	0,38147	0,17149	0,15422
A-	0,00072	0,06273	0,03562
2015			
A+	0,37195	0,22025	0,1622
A-	0,00064	0,06327	0,04338
2016			
A+	0,36203	0,16881	0,16298
A-	0,00062	0,06512	0,04379
2017			
A+	0,37048	0,18496	0,15831
A-	0,00062	0,06603	0,05384
2018			
A+	0,38176	0,17645	0,16094
A-	0,0003	0,05734	0,06481

Çevresel boyutun alt kriterleri ağırlıklandırılmış normalize karar matrisinden elde edilen sonuçlar yardımıyla pozitif ideal ve negatif ideal çözüm kümeleri belirlenmiştir. (A+) poziitif ideal seti için ağırlıklandırılmış normalize karar matrisinin her bir sütunundaki en büyük değer, (A-) negatif ideal seti için ağırlıklandırılmış normalize karar matrisinin her bir sütunundaki en küçük değer seçilmektedir. Bu değerler beş banka ve belirlenen kriterler içerisinden seçilmektedir. 2013-2018 yılları için seçilen en büyük değer ve en küçük değer Tablo 25.'te gösterilmektedir. BIST'de kayıtlı olan bankaların C değerleri ve sıralamaları Tablo 26.'da verilmektedir.

Tablo 26. Çevresel Boyutun Alt Kriterleri 2013-2018 Yılları C Değerleri ve Sıralamaları

Çevresel Boyut Yıllara Göre Sıralama												
Sıralama	2013	C Değeri	2014	C Değeri	2015	C Değeri	2016	C Değeri	2017	C Değeri	2018	C Değeri
1	HALKB	0,72375225	HALKB	0,96432417	HALKB	0,93600869	HALKB	0,94990005	HALKB	0,90257846	TİB	1,00000000
2	YKB	0,42941278	TİB	0,42289231	TİB	0,43688753	TİB	0,51563909	TİB	0,47128996	HALKB	0,48604404
3	TGB	0,33758122	YKB	0,29788351	YKB	0,26436009	YKB	0,30496031	YKB	0,30146946	YKB	0,23499633
4	AKBNK	0,31467511	TGB	0,28159818	TGB	0,24737083	TGB	0,26881570	TGB	0,26202019	TGB	0,20299298
5	TİB	0,00000000	AKBNK	0,11915896	AKBNK	0,08351629	AKBNK	0,10171674	AKBNK	0,06568902	AKBNK	0,00099922

BIST'e kayıtlı bankaların 2013-2018 yıllarını kapsayacak şekilde çevresel boyutun alt kriterlerinin her yıl için ayrı ayrı sıralama yapılmıştır ve Tablo 26.'da gösterilmiştir.

5. Sonuç ve Tartışma

Sürdürülebilirlik kavramı çevresel bir yaklaşım olarak kullanılarak günümüzde pek çok gelişmeler yaşanmaktadır. Ancak sürdürülebilirlik kavramı bankalar için çevresel değer katmanın yanı sıra ekonomik ve sosyal konuları da ele alarak daha uzun vadeli değer yaratmasına destek olacak bir yaklaşım haline gelmiştir. Kurumsal sürdürülebilirliği tek tek ele alan çalışmalar yapılmış olup ancak sosyal, ekonomik ve çevresel boyutları birlikte ele alındığında kurumsal sürdürülebilirliği gerçekleşmesine daha uzun vadede ilerleme gösterdiği görülmektedir. Yapılan çalışmada, kurumsal sürdürülebilirliği bankaların daha uzun vadede ilerleme kaydetmesi açısından ekonomik, sosyal ve çevresel boyut olarak ele alınmıştır. Bu çerçevede sürdürülebilirliklerinin devamlılığı için yaptıkları faaliyetlerini kamuoyu ile paylaşarak sürdürülebilirlik ve faaliyet raporları yayımlamaya başladılar. Sürdürülebilirlik raporları ile Borsa Sürdürülebilirlik indeksinde yer aldılar.

Kurumsal sürdürülebilirliğin raporlamasında standart rapor formatlarına ihtiyaç vardır. Bu doğrultuda çeşitli sürdürülebilirlik raporları oluşturulmuş ve en yaygın olan GRI rapor haline gelmiştir. Sürdürülebilirlik raporlama sistemi Türkiye'de yaygınlaşmaya başladıktan sonra sürdürülebilirlik çalışma yapan bankalar GRI standartlarına uygun raporlar yayımlamaya başlamıştır. Çalışmada Borsa İstanbul'da işlem gören ve kurumsal sürdürülebilirlikle ilgilenip rapor haline getiren bankaların sürdürülebilirlik faaliyetlerindeki sektör ortalamalarını bularak kendi içinde sıralamasını oluşturmaktır. Sürdürülebilirlik alanında çalışmayan

bankalara da uzun vadede kalıcılık sağlamak için kurumsal sürdürülebilirlik raporları hazırlayarak sektörde yerini almaları gerektiği üzerine önerilerde bulunmaktır.

Bu amaçla yapılan çalışmada sürdürülebilirlik raporlaması yayımlamakta olan beş bankanın (Halkbank, İş Bankası, Yapı ve Kredi Bankası, Garanti Bankası ve Akbank) 2013-2018 yıllarına ait sürdürülebilirlik verileri halka açık yayımlanmakta olan sürdürülebilirlik ve faaliyet raporlarından elde edilmiş ve karşılaştırma yapılmıştır. Bankalardan elde ettiğimiz veriler doğrultusunda kriter ve alt kriterler belirlenmiş olup değerlendirme formu hazırlanmıştır. Hazırlanan bu değerlendirme formu alanında uzman kişilere cevaplandırılmıştır. Değerlendirme formundan alınan farklı cevapların geometrik ortalaması alınarak tek bir sonuca ulaşmış ve AHP yöntemiyle ağırlıklandırıldıktan sonra TOPSİS yöntemiyle değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Daha sonra önce bankaların sürdürülebilirlik raporlarında elde edilen kriter ve alt kriterleri AHP yöntemiyle ağırlıklandırılmış olup sonrasında TOPSİS yöntemi ile beş bankanın sürdürülebilirlik performansları incelenmiş ve sıralaması yapılmıştır. BIST'e kayıtlı olan beş bankanın 2013-2018 yılları kapsamında karşılaştırmalı olarak performanslarının incelenmesi amaçlanmıştır.

Çalışmada ilk olarak değerlendirme formu hazırlanmıştır. Uzman kişilere yönlendirilen bu formda cevapların geometrik ortalaması alındıktan sonra AHP yöntemi kullanılarak sürdürülebilirlik boyutları arasında ağırlık puanı en yüksek olan boyut belirlenmiştir. Sonuçlar doğrultusunda ana kriterler arasında ağırlık puanı en yüksek olan ekonomik boyut olarak tespit edilmiştir. Ekonomik boyutun alt kriterleri incelendiğinde ise birinci sırada net kar, ikinci aktif büyüklük, üçüncü öz kaynak, dördüncü mevduat ve beşinci olarak krediler olarak ağırlık puanları belirlenmiştir. Bankaların ilerleyen zaman dilimlerinde ekonomik boyutta daha başarılı olmaları için; ekonomik performans verileri her yıl verilmeli, piyasa varlık verileri, yıllar içerisinde net kar ve zarar verileri, öz kaynak ve sermaye yeterliliği verileri, aktif büyüklüğü ve kredi kullandırın oranlarına daha fazla yer verilmelidir.

Uzman kişilere sorulan ve elde edilen cevapların geometrik ortalaması alındıktan sonra AHP yöntemi kullanılarak sürdürülebilirlik boyutları ölçümü için ağırlık puanı ile ikinci sırada yer alan sosyal boyut olarak tespit edilmiştir. Sosyal boyutun alt kriterleri incelendiğinde ise birinci sırada kadın çalışan sayısı, ikinci sırada üst yönetim kadın çalışan sayısı ve üçüncü sırada ise çalışan başına eğitim saati olarak ağırlık puanları belirlenmiştir. Türkiye'deki bankaların sosyal boyut için veriler sağlaması ve sürdürülebilirlik raporlarında yer alması için; bankada çalışan toplam kişi sayısı, çalışan kadın sayısı, üst yönetimde çalışan kadın sayısı, banka çalışanlarının gelişimleri açısından çalışmalar yapılarak çalışanların eğitimde geçirdiği süre de dikkate alınmalıdır. Sürdürülebilirliklerini ilerleyen düzeye getirebilmek için sosyal sorumluluk projeleri ile destekleyerek, gönüllülük faaliyetleri ve personel izin haklarına yer verilerek sürdürülebilirlik boyutları arasında ilerleme kaydedilebilir.

Uzman kişilere sorulan ve elde edilen cevapların geometrik ortalaması alındıktan sonra AHP yöntemi kullanılarak sürdürülebilirlik boyutları ölçümü için ağırlık puanı ile çevresel boyut üçüncü sırada yer aldığı tespit edilmiştir. Çevresel boyutun alt kriterleri incelendiğinde ise birinci sırada elektrik tüketimi, ikinci sırada su tüketimi ve üçüncü sırada toplam karbon salınımı olarak ağırlık puanları belirlenmiştir. Bankaların çevresel boyut için veriler sağlaması ve sürdürülebilirlik raporlamasında yer alması için; karbon salınımı (CO2) çevresel sürdürülebilirlik açısından oldukça önemlidir. Yıllık ne kadar karbon üretimi yapıldığı tespit edilmeli ve üretilen karbon miktarını düşürmeye yönelik çalışmalar yapılmalıdır. Bu çalışmalar banka binalarında çevre dostu düzen sağlanmalı ve yakıt tasarrufu sağlayan faaliyetlerde bulunulması, CO2 salınımı engelleyecek faaliyetlerin gerçekleştirilmesi, banka binalarında fosil enerji kaynaklı kullanımların azaltılması sağlanmalıdır. Elektrik tüketim azaltımı sağlanması içinde binalara LEED sertifikaları ışıklandırma kullanılması, elektrik azaltımı için sensörlü ışıklar kullanılması ve otomatik sensörlü kapılar ile tüketim aza indirgenmelidir. Su tüketimi için öncelikli olarak su tüketim miktarları belirlenmeli ve azaltmaya yönelik çalışmalar yapılmalıdır. Çevresel boyutta elektrik, su ve karbon salınımları için öncelikli olarak miktarlar belirlenmeli ve belirlenen miktarların sayısal verilerini içeren raporlar hazırlanarak sürdürülebilirlik boyutları arasında ilerleme sağlanabilir.

TOPSIS uygulamasında her bir banka için 2013-2018 yıllarında belirli performans puanı elde edilmiştir. Elde edilen performans puanları 0 ile 1 arasında olup 0'a yakın olan negatif ideal çözüme ve 1'e yakın olan ise pozitif ideal çözüme yakınlığı göstermektedir. Aynı zamanda AHP yöntemi kullanılarak belirlenen ağırlık puanlarından yararlanılmıştır. Bulunan ağırlık puanlarının toplamı 1'i verecek şekilde hesaplanmıştır.

Sonuç olarak tüm yılların performans puanları incelendiğinde; ekonomik boyut 2013 verilerine göre birinci sırada AKBNK, ikinci TİB, üçüncü TGB, dördüncü HALKB ve beşinci sırada YKB yer almaktadır. 2014 verilerine göre; birinci AKBNK, ikinci TİB, üçüncü YKB, dördüncü TGB ve beşinci sırada HALKB yer almaktadır. 2015 verilerine göre; birinci sırada AKBNK, ikinci YKB, üçüncü TİB, dördüncü TGB ve beşinci sırada HALKB yer almaktadır. 2016 verilerine göre; birinci sırada AKBNK, ikinci TİB, üçüncü YKB, dördüncü TGB ve beşinci sırada HALKB yer almaktadır. 2017 verilerine göre; birinci sırada AKBNK, ikinci TİB, üçüncü YKB, dördüncü TGB ve beşinci sırada HALKB yer almaktadır. 2018 verilerine göre; birinci sırada AKBNK, ikinci YKB, üçüncü TİB, dördüncü TGB ve beşinci sırada HALKB yer almaktadır.

Sosyal boyut verileri incelendiğinde, 2013 verilerine göre birinci sırada AKBNK, ikinci TGB, üçüncü TİB, dördüncü YKB ve beşinci sırada HALKB yer almaktadır. 2014 verilerine göre; birinci AKBNK, ikinci TİB, üçüncü TGB, dördüncü YKB ve beşinci sırada HALKB yer almaktadır. 2015 verilerine göre; birinci sırada AKBNK, ikinci HALKB, üçüncü YKB, dördüncü TİB ve beşinci sırada TGB yer almaktadır. 2016 verilerine göre; birinci sırada AKBNK, ikinci HALKB, üçüncü YKB, dördüncü TGB ve beşinci sırada TİB yer almaktadır. 2017 verilerine göre; birinci sırada AKBNK, ikinci HALKB, üçüncü TİB, dördüncü YKB ve beşinci sırada TGB yer almaktadır. 2018 verilerine göre; birinci sırada AKBNK, ikinci HALKB, üçüncü YKB, dördüncü TİB ve beşinci sırada TGB yer almaktadır.

Çevresel boyut incelendiğinde, 2013 verilerine göre birinci sırada HALKB, ikinci YKB, üçüncü TGB, dördüncü AKBNK ve beşinci sırada TİB yer almaktadır. 2014 verilerine göre; birinci HALKB, ikinci TİB, üçüncü YKB, dördüncü TGB ve beşinci sırada AKBNK yer almaktadır. 2015 verilerine göre; birinci sırada HALKB, ikinci TİB, üçüncü YKB, dördüncü TGB ve beşinci sırada AKBNK yer almaktadır. 2016 verilerine göre; birinci sırada HALKB, ikinci TİB, üçüncü YKB, dördüncü TGB ve beşinci sırada AKBNK yer almaktadır. 2017 verilerine göre; birinci sırada AKBNK, ikinci TİB, üçüncü YKB, dördüncü TGB ve beşinci sırada AKBNK yer almaktadır. 2018 verilerine göre; birinci sırada TİB, ikinci HALKB, üçüncü YKB, dördüncü TGB ve beşinci sırada AKBNK yer almaktadır. Tüm performans değerlendirme sıralamalarında bankaların yıllar içerisinde yatırım yaptıkları alanlar birbirinden farklı olduğu için sadece birinciler 2013-2018 yılları arasında sabit kalmış olup diğer sıralamalarda bankaların gösterdikleri çalışmalara göre değişiklik göstermiştir.

Sürdürülebilirlik raporlaması Türkiye'de önemi gittikçe artmakta olan bir kavramdır. Türkiye'de hizmet veren bankaların sürdürülebilirlik faaliyetlerini düzenlemesi ve dünya çapında kabul görmüş raporlama ilkelerine göre rapor hazırlamaları bankaları uluslararası düzeyde saygınlık kazanmalarını sağlayacaktır.

Yapılan çalışmada incelediğimiz ekonomik, sosyal ve çevresel boyut verilerine her sene bankalar sürdürülebilirlik raporlarında yer verir ve bankalar bu raporları GRI ilkeleri gereklerine göre hazırlayıp gelişimlerini raporla tespit ederlerse Türkiye'deki bankaların sürdürülebilirlik faaliyetlerini raporlama konusunda ilerleme kaydetmiş olurlar. Yapılan çalışmada ulaşılan sonuçların bankalar için sektörde faaliyet gösteren ancak sürdürülebilirlik raporu yayımlamamış diğer bankalara faydalı olacağı düşünülmektedir. Sürdürülebilirlik raporlarının yayımlandığı yıllar arttıkça yapılan çalışmalar farklı yıllar ve bankalar içinde yapılacak olup, çalışmalarda farklı yöntemler kullanılarak bankaların sıralaması yapılabilir.

Kaynakça

Akbank, (2014), Sürdürülebilirlik Raporu, https://www.akbank.com/tr-tr/Yatirimci-iliskileri/Documents/AKB_SRPR_2014.pdf (Erişim Tarihi: 14.10.2019).

Akbank, (2015), Sürdürülebilirlik Raporu, https://www.akbank.com/tr-tr/Yatirimci-iliskileri/Documents/2015-Akbank-Surdurulebilirlik-Raporu.pdf (Erişim Tarihi: 15.10.2019).

Akbank, (2016), Sürdürülebilirlik Raporu, https://www.akbank.com/tr-tr/Yatirimci-iliskileri/Documents/2016-Akbank-Surdurulebilirlik-Raporu.pdf (Erişim Tarihi: 15.10.2019).

Akbank, (2017), Sürdürülebilirlik Raporu, https://www.akbank.com/tr-tr/Yatirimci-iliskileri/Documents/2017_Akbank_Sürdürebilirlik_Raporu.pdf (Erişim Tarihi: 16.10.2019).

Akbank, (2018), Sürdürülebilirlik Raporu, https://www.akbank.com/tr-tr/Yatirimci-iliskileri/Documents/2018_Akbank_Surdurulebilirlik_Raporu.pdf (Erişim Tarihi: 17.10.2019).

Akıncı, S. ve Akıncı, M. (2010). Sürdürülebilir Kalkınmaya Katkı Bağlamında Örgütlerin Çevresel Performansları ve Performans Değerlendirme Teknikleri, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 24 (1), 193-207.

Alkış, S. (2007). Coğrafya Eğitiminde Yükselen Paradigma Sürdürülebilir Bir Dünya, Marmara Coğrafya Dergisi, 15, 57-67.

Çalışkan, Ö. A. (2012). Sürdürülebilirlik Raporlaması. Muhasebe ve Vergi Uygulamaları Dergisi, 2012(1), 41-68.

Dağdeviren, M. Akay, D. ve Kurt, M. (2004). İş Değerlendirme Sürecinde Analitik Hiyerarşi Prosesi ve Uygulaması. Gazi Üniversitesi Mühendislik Mimarlık Fakültesi Dergisi, 19(2), 131-138.

Garanti BBVA, (2012-2013), Sürdürülebilirlik Raporu, https://www. garantibbvainvestorrelations.com/tr/images/pdf/Surdurulebilirlik_Raporu_072012-122013.pdf (Erişim Tarihi: 13.09.2019).

Garanti BBVA, (2015), Sürdürülebilirlik Raporu, https://surdurulebilirlik. garantibbva.com.tr/media/1025/garanti_surdurulebilirlik_2015_hr.pdf (Erişim Tarihi: 13.09.2019).

Garanti BBVA, (2016), Sürdürülebilirlik Raporu, https://www. garantibbvainvestorrelations.com/tr/images/pdf/garanti_surdurulebilirlik2016_tr.pdf (Erişim Tarihi: 14.09.2019).

Garanti BBVA, (2017), Faaliyet Raporu, https://www . garantibbvainvestorrelations.com/tr/images/pdf/GBFR17_TR_KAP.pdf (Erişim Tarihi: 15.09.2019).

Garanti BBVA, (2018), Sürdürülebilirlik Raporu, https://surdurulebilirlik. garantibbva.com.tr/media/1029/tr_surd_rapor.pdf 2014 (Erişim Tarihi: 17.09.2019).

Garanti BBVA. (2018), Faaliyet Raporu, https://surdurulebilirlik. garantibbva. com.tr /media/1378/gb18_tr-entegre-faaliyet-raporu.pdf 2018 (Erişim Tarihi: 16.09.2019).

Görener, A. (2009). Kesici Takım Tedarikçisi Seçiminde Analitik Ağ Sürecinin Kullanımı, Havacılık ve Uzay Teknolojileri Dergisi. 4 (1), 99-110.

Halkbank, (2013), Sürdürülebilirlik Raporu, http://mediaservice.halkbank.com.tr/ media/document/Halkbank/Biz/Surdurulebilirlik/raporlarveetkinlikler/halkbankrapordizgisurdurulebilirlik.pdf 2013 (Erişim Tarihi: 11.07.2019).

Halkbank, (2014-2015), Sürdürülebilirlik Raporu, http://mediaservice.halkbank. com.tr/media/document/Halkbank/Biz/Surdurulebilirlik/raporlarveetkinlikler/sonsur dur.pdf 2014-2015, (Erişim Tarihi: 12.07.2019).

Halkbank, (2016), Sürdürülebilirlik Raporu, http://mediaservice. halkbank.com.tr /media/document/Halkbank/Biz/Surdurulebilirlik/raporlarveetkinlikler/halkbanksbrtr.pdf 2016, (Erişim Tarihi: 13.07.2019).

Halkbank, (2017), Sürdürülebilirlik Raporu, https://mediaservice.halkbank.com.tr/ media/document/Halkbank/Biz/Surdurulebilirlik/raporlarveetkinlikler/Halkbanksrtr2017.pdf (Erişim Tarihi: 14.07.2019).

Halkbank, (2018), Sürdürülebilirlik Raporu, http://mediaservice.halkbank.com.tr /media/document/Halkbank/Biz/Surdurulebilirlik/raporlarveetkinlikler/2018SR TurFinal.pdf (Erişim Tarihi: 15.07.2019).

İstemi, J., (2006) Personel Seçiminde Analitik Hiyerarşi Metodunun Kullanılması, Yüksek Lisans Tezi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul, 133-148

Kaypak, Ş. (2012). Ekolojik Turizm ve Sürdürülebilir Kırsal Kalkınma. Mustafa Kemal Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi. Sosyal Bilimler ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, *14(22)*, 11-29.

Kılıç, Z., (2014) Avrupa Birliğinde ve Türkiye'de Sürdürülebilir Kalkınma ve Sürdürülebilir Bankacılık Uygulamaları, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İktisat Anabilim Dalı, Kütahya, 8-18.

Kuruüzüm, A. ve Atsan, N. (2001). Analitik Hiyerarşi Yöntemi ile İşletmecilik Alanındaki Uygulamaları. Akdeniz Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, 1, 83-105.

Kuşat, N. (2012). Sürdürülebilir İşletmeler İçin Kurumsal Sürdürülebilirlik ve İçsel Unsurları, Afyon Kocatepe Üniversitesi, İİBF dergisi, (C.XIV, S II), 228-229

Loş, N., (2011) Kalkınma ve Yönetişim İlişkisi Üzerinden 90 Sonrası Türkiye'de Kalkınma Politikaları, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İktisat Anabilim Dalı Kalkınma İktisadi ve İktisadi Büyüme Bilim Dalı, İstanbul, s. 38-55.

Özmehmet, E. (2008), Dünyada ve Türkiye Sürdürülebilir Kalkınma Yaklaşımları, Yaşar Üniversitesi, İstanbul, 3-4

Sürücü E., (2015) Lojistik Sektöründe Sürdürülebilir Performans Ölçümü İçin Ahp ve Topsis Yöntemlerinin Kullanılması: Lojistik Firmaları Üzerine Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Manisa, 53-56

Tıraş, H. (2012). Sürdürülebilir Kalkınma ve Çevre, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2(2), 57-73.

Türkiye İş Bankası, (2013), Sürdürülebilirlik Raporu, https://www.isbank. com.tr /contentmanagement/IsbankSurdurulebilirlik/pdf/SurdurulebilirlikRaporu2013.pdf (Erişim Tarihi: 15.11.2019).

Türkiye İş Bankası, (2014), Sürdürülebilirlik Raporu, https://www.isbank. com.tr /contentmanagement/IsbankSurdurulebilirlik/pdf/SurdurulebilirlikRaporu2014.pdf (Erişim Tarihi: 16.11.2019).

Türkiye İş Bankası, (2015), Sürdürülebilirlik Raporu, https://www.isbank. com.tr /contentmanagement/IsbankSurdurulebilirlik/pdf/SurdurulebilirlikRaporu2015.pdf (Erişim Tarihi: 17.11.2019).

Türkiye İş Bankası, (2016), Sürdürülebilirlik Raporu, https://www.isbank. com.tr /contentmanagement/IsbankSurdurulebilirlik/pdf/SurdurulebilirlikRaporu2016.pdf (Erişim Tarihi: 18.11.2019).

Türkiye İş Bankası, (2017), Sürdürülebilirlik Raporu, https://www.isbank. com.tr /contentmanagement/IsbankSurdurulebilirlik/pdf/SurdurulebilirlikRaporu2017.pdf (Erişim Tarihi: 19.11.2019).

Türkiye İş Bankası, (2018), Sürdürülebilirlik Raporu, https://www. isbank. com.tr /contentmanagement/IsbankSurdurulebilirlik/pdf/2018EntegreRapor.pdf (Erişim Tarihi: 19.11.2019).

Yapı ve Kredi Bankası, (2013), Sürdürülebilirlik Raporu, https://assets. yapikredi. com.tr/ResponsiveSite/_assets/pdf/arsiv/surdurulebilirlik/CSR_Raporu_2013.pdf?v2 (Erişim Tarihi: 12.08.2019).

Yapı ve Kredi Bankası, (2014), Sürdürülebilirlik Raporu, https://assets.yapikredi. com.tr/ResponsiveSite/_assets/pdf/arsiv/surdurulebilirlik/CSR_Raporu_2014.pdf?v2 (Erişim Tarihi: 12.08.2019).

Yapı ve Kredi Bankası, (2015), Sürdürülebilirlik Raporu, https://assets.yapikredi. com.tr/ResponsiveSite/_assets/pdf/arsiv/surdurulebilirlik/CSR_Raporu_2015.pdf?v2 (Erişim Tarihi: 13.08.2019).

Yapı ve Kredi Bankası, (2016), Sürdürülebilirlik Raporu, https://assets.yapikredi. com.tr/ResponsiveSite/_assets/pdf/arsiv/surdurulebilirlik/SurdurulebilirlikRaporu2016v2.pdf?v4 (Erişim Tarihi: 14.08.2019).

Yapı ve Kredi Bankası, (2017), Sürdürülebilirlik Raporu, https://assets.yapikredi.com.tr/ResponsiveSite/_assets/pdf/arsiv/surdurulebilirlik/SurdurulebilirlikRaporu2017.pdf?v2 (Erişim Tarihi: 15.08.2019).

Yapı ve Kredi Bankası, (2018), Sürdürülebilirlik Raporu, https://assets.yapikredi.com.tr/ResponsiveSite/_assets/pdf/arsiv/surdurulebilirlik/SurdurulebilirlikRaporu201 8-Final.pdf?v5 (Erişim Tarihi: 16.08.2019).

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2020, 12(4), 4184-4195
https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1098

Psikolojik Sahiplenme Ölçeğinin Türkçe Uyarlaması, Güvenilirlik ve Geçerlilik Çalışmaları (Turkish Adaptation, Reliability and Validity Studies of Psychological Ownership Scale)

Mustafa ASLAN [a] **Hülya ATEŞOĞLU** [b]

[a] İstanbul Arel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İstanbul, Türkiye. maslan@hotmail.com
[b] İstanbul Gelişim Üniversitesi, Meslek Yüksek Okulu, İstanbul, Türkiye. hatesoglu@gelisim.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Psikolojik Sahiplenme
Duygusal Sahiplenme
İş Temelli Sahiplenme
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

Gönderilme Tarihi 29 Eylül 2020
Revizyon Tarihi 12 Aralık 2020
Kabul Tarihi 17 Aralık 2020

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Bu çalışmanın amacı, Türkiye'deki çalışmalarda kullanılabilecek, sadece duygusal anlamda psikolojik sahiplenmeyi değil aynı zamanda icra edilen görev ve örgütü temsil etmekten dolayı oluşan zorunlu sahiplenmeyi de ölçebilecek bir ölçeğin Türkçe yazına kazandırılmasıdır.

Yöntem – Shukla ve Singh (2015) geliştirilmiş olan psikolojik sahiplenme ölçeği, Tsang ve arkadaşlarının (2017) önerdiği yöntem izlenerek Türkçeye tercüme edilip 36 katılımcı ile pilot çalışma yapılmıştır. Sonrasında da kolayda örneklem yöntemi ile iki farklı gruptan katılımcılar ile ölçeğin Türkçe uyarlamasının geçerlik ve güvenirlilik analizleri gerçekleştirilmiştir. Anket formları katılımcılara elektronik ortam da ulaştırılmış ve elde edilen veriler istatistiki paket programı kullanılarak geçerlilik, güvenilirlik, keşfedici ve doğrulayıcı faktör analizlerine tabi tutulmuş, elde edilen sonuçlar raporlanmıştır.

Bulgular – Analizler sonucunda, Hindistan bağlamında geliştirilen ölçeğin orijinalinde duygusal, ilişkisel ve mecburi sahiplenme olmak üzere üç boyutu mevcutken, Türkiye bağlamında iki boyutlu bir yapı oluşturduğu tespit edilmiştir. Bu boyutlar, boyutları oluşturan ifadeler ve literatür dikkate alınarak Duygusal Sahiplenme ve İş Temelli Sahiplenme olarak adlandırılmıştır. Ölçeğimizin açıkladığı varyansın %69, Duygusal Sahiplenme boyutunun güvenilirliğinin (Cronbach α) 0,905 ve İş Temelli Sahiplenme boyutunun ise 0,853 olduğu tespit edilmiştir.

Tartışma – Ülkemizde son zamanlarda sıkça çalışılmaya başlanan değişkenlerden biri olan Psikolojik Sahiplenme değişkenini ölçümleyecek bir ölçeği yazına kazandırmak için yapılan bu çalışmada, Hindistan bağlamında geliştirilmiş olan ölçek Türkiye bağlamında ve Türkçeye uyarlanarak geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları yapılmıştır. Türkiye bağlamında elde edilen boyutların, sosyal-psikolog Lita Furby'nin (1991) tespitleriyle örtüştüğü görülmektedir. Birçok farklı sahiplenme boyutu olduğunu belirtmesine rağmen Furby, tüm bu boyutların hepsini iki temel nedene bağlamıştır. Furby bu nedenleri kişisel yetkinlik veya kontrol (ölçeğimizin iş temelli sahiplenme boyutu) ve kişinin benlik duygusu ile nesne arasındaki kurduğu ilişki (ölçeğimizin duygusal sahiplenme boyutu) olarak belirtmektedir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Psychological Ownership
Affectional Psychological Ownership
Job-Based Psychological Ownership
Organizational Citizenship Behavior

Received 29 September 2020
Revised 12 December 2020
Accepted 17 December 2020

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – The purpose of this study is to acquire a scale for Turkish literature to be used in psychological ownership studies. The scale that is going to measure not only because of affection but also the obligation of tasks performed or representative positions.

Design/methodology/approach – The psychological ownership scale developed by Shukla and Singh (2015) was translated into Turkish by using the method suggested by Tsang et al. (2017), and a pilot study with the final form of the scale was conducted with 36 participants. The validity and reliability of the Turkish version of the scale were analyzed with participants from two different groups by using the convenience sampling method. The questionnaire forms were delivered to the participants in electronic form, and validity, reliability, exploratory and confirmatory factor analyses performed on the data obtained by using the statistical package program, and the results were reported.

Findings – While the original scale that was developed in the Indian context has three dimensions that are affection, connectedness, and obligation, the Turkish context of the scale was determined to create only a two-dimensional structure. These dimensions were named Emotional Ownership and Job-Based (Obligation) Ownership by taking into account the literature and expressions that make up the dimensions. It was determined that the variance explained by the scale was 69%, the reliability of the Emotional Ownership dimension (Cronbach α) was 0,905, and the Job-Based Ownership dimension was 0,853.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Aslan, M., Ateşoğlu, H. (2020). Psikolojik Sahiplenme Ölçeğinin Türkçe Uyarlaması, Güvenilirlik ve Geçerlilik Çalışmaları, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (4), 4184-4195.

Discussion – In this study, that was conducted to acquire a scale for Turkish literature to be used in studies that use psychological ownership, which is one of the most frequently studied variables in Turkey in recent years, a scale that has developed in the Indian context, translated and adapted to Turkish context, and validity and reliability analyses have been performed. The dimensions obtained from the Turkish context of the scale seem to coincide with the findings of social-psychologist Lita Furby'n (1991). Furby stated that although there are many different dimensions of ownership, all these dimensions have two main reasons: personal competence or control (the job-based ownership dimension of the scale) and the relationship between the self and the object (the emotional ownership dimension of the scale).

1. GİRİŞ

Küresel rekabet ve teknolojideki baş döndürücü gelişme, birçok alanda değişime neden olduğu gibi iş dünyasında da değişime neden olmuş, kas gücü yerine bilgi ve uzmanlık gücü ön plana çıkmıştır. Bu, birçok işletmenin başarısının odak noktasına makinalar ve teknoloji yerine, onları geliştiren ve kullanan insanı koymuş, dolayısıyla da işletmelerde insan kaynakları, başarı için geçmişte olduğundan daha da önemli bir unsur haline gelmiştir. Başarı için bu unsurun etkin ve verimli bir şekilde kullanılması, harekete geçirilmesi için çok çeşitli politikalar ve uygulamalar yapılagelmiştir.

Bu *insan unsurunu harekete geçirme* çabalarından biri de çalışanlara hisse vererek firmaların, çalışanlarının sahip olduğu işletmelere dönüştürülmesidir. Özellikle 1970'lerde ön plana çıkan bu uygulamada çalışanların şirket hisselerini satın almaları teşvik edilmiş ve firmaya ortak olan çalışanların, işletmeyi sahipleneceği, kendi işinde çalışan insan davranışı göstererek verebileceğinin fazlasını vermeye çalışacağı düşünülmüştür. Fakat bu uygulama amaçlandığı düzeyde başarılı olamamıştır. Pierce ve Furo'a (1991:42) göre bu başarısızlığın nedeni, çalışanın işletmeye hukuki olarak ortak olmasının *"doğrudan sosyal-psikolojik ve davranışsal etkileri olmaz"* ancak *"…güçlü bir adalet, enformasyon ve etki bileşenleriyle tasarlanmış çalışan ortaklığının psikolojik sahiplenmeyi ve çalışanın işletmeye bağlılığını ve entegrasyonunu geliştirmeye yardımcı olacaktır*". Başka bir deyişle ancak psikolojik sahiplenme çalışanın işletmeye bağlılığını ve işletme ile bütünleşmesini, entegre olmasını sağlamaktadır.

Teorik temelleri Pierce ve Furo (1991) tarafından atılan psikolojik sahiplenme, sahiplik duygusunu ve nesnelere psikolojik bağlı olma durumunu ifade eder. Yani kişinin, üzerinde herhangi bir yasal yetkisi olmadığı halde bir nesneye karşı zihninde oluşturduğu, hissettiği güçlü sahiplenme duygusudur (Shukla ve Singh, 2015). Kişilerin çalıştıkları işletmeler veya daha genel anlamda, kendilerinin ait olduklarını düşündükleri örgüt hakkında kişisel değerlendirmelerini içeren psikolojik sahiplenme, insan ilişkilerini anlamak ve yönetebilmek için çok önemlidir (Rousseau, 1996).

Türkiye'deki araştırmalarda genellikle Dyne ve Pierce'in (2004) geliştirdiği, 7 ifadeden oluşan ve tek boyutlu olan Psikolojik Sahiplenme ölçeği kullanılmaktadır. Bu ölçek, yalnızca kişilerin çalıştıkları işletmeye karşı sahip oldukları sevgiye bağlı sahiplenmeyi ölçmektedir. Kişilerin icra ettikleri görev veya işletmeyi hem iç hem de dış çevrede temsil etmelerinden dolayı, yani hissettikleri mecburiyet veya ilişkiden dolayı oluşan psikolojik sahiplenmeyi ölçmediğinden eksik kalmaktadır.

Bu çalışmayla, Shukla ve Singh'in (2015) geliştirdikleri, çalışanların işletmeye karşı duydukları psikolojik sahiplenmeyi farklı açılardan değerlendirilmesini sağlayan ölçeğin, Türkiye bağlamında, Türkçeye uyarlanıp geçerlilik ve güvenilirlik analizlerinin yapılarak, ulusal yazına kazandırılması amaçlanmaktadır.

2. PSİKOLOJİK SAHİPLENME

İnsanın yaşamının doğal bir parçası olan sahiplenme (Furby, 1976, 1978a, 1978b; Pierce vd., 2004), kişinin kendisi ile ilgili algılarının, kişiliği ile sahip olduklarının tümü (mal, mülk, bilgi, unvan, aile) olarak tanımlamıştır (James, 1890). Sahip olma duygusu, doğuştan var olan bir duygudur. Çocuğun tüm gelişme sürecinin temel bir dinamiği olan sahiplik duygusunda "ben" ve "benim" düşüncelerinin tam olarak ayrılmadığını ve çocukla beraber büyüdüğünü vurgulayan psikologlar, bireylerin psikolojik tecrübelerinin benlik gelişiminde önemli olduğu ve sahiplenmenin bu psikolojik tecrübeler içerisinde en önemlilerinden biri olduğuna dikkat çekmişlerdir (Dittmar, 1992). Zaman içerisinde, kişinin karakterinin, benlik duygusunun bir uzantısı olarak gelişen sahiplenme, kişinin bir nesneyi benim veya bizim olarak algılaması şekline dönüşmektedir (Pierce vd., 2004; Cram ve Paton, 1993).

Kişinin, herhangi bir şey üzerinde sahiplik duygusunu oluşturabilmesi için o şey üzerinde yasal bir yetkisi olması gerekmemektedir. Bu duruma verilebilecek en iyi örneklerden biri de futbol taraftarlarıdır. Taraftarı oldukları takımlarını her durum ve koşul altında sahiplenen, onun başarısı ile sevinen yenilgisi ile üzülen taraftarlar, takımlarının başarılı olması için ellerinden gelen her şeyi yapmaktadırlar. Taraftarlar, psikolojik olarak takımlarına sahip olduklarını, takımın kendilerine ait olduğunu hissetmektedirler (Cocieru vd., 2019). Bu örnekten de anlaşılabileceği üzere psikolojik sahiplenme kişinin, üzerinde herhangi bir yasal yetkisi olmadığı halde bir nesneye karşı zihninde oluşturduğu, hissettiği güçlü sahiplenme duygusudur (Shukla ve Singh, 2015).

Psikolojik sahiplenme çoğu zaman örgütsel kimlik ile karıştırılmasına rağmen birbirlerinden oldukça farklı kavramlardır. Örgütsel kimlik "ben kimim?" sorusuna, psikolojik sahiplenme ise "neyin bana ait olduğunu hissediyorum?" sorusuna cevap verir (Pierce vd., 2001; Cocieru vd., 2019).

Örgütsel anlamda psikolojik sahiplenme ise çalışanın gerçekte sahibi olmadığı ama üyesi olduğu örgüte karşı geliştirdiği duygudur. Başka bir deyişle, bireyler çalıştıkları kurumu kendilerinin bir parçası, mülkü olarak görmeye başladıklarında, kendi mutluluk ve refahlarını, çalıştıkları kurumun iyi durumda olmasına bağladıklarında psikolojik sahiplenme durumu ortaya çıkar (Pierce, 2004; Demirkaya ve Kandemir, 2014). Psikolojik sahiplenme bütünüyle kuruma karşı olabileceği gibi bir fikre, bir işe, bir uygulamaya, bir değişime veya bir projeye karşı da olabilir (Dawkins vd., 2017; Avey vd., 2012; Baer ve Brown, 2012).

Çalışmalar, psikolojik sahiplenme duygusu yüksek olan çalışanların, gönüllü görev alma, sorumluluk üstlenme, örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme, yüksek performansa odaklanma gibi olumlu çıktılar sağladığı, gönüllü çalışmalara katılımlarının yüksek olduğunu, devamsızlık ve işten ayrılma niyetlerinin azaldığı, sorumluluk duygularının arttığını göstermektedir (Hsu ve Kuo, 2003). Bununla birlikte, psikolojik sahiplenme seviyesinin çok yüksek olması ise değişime direnç, takım çalışmasından kaçınma, yabancılaşma ve daha fazla strese maruz kalma gibi olumsuz sonuçları da ortaya çıkartabilmektedir.

Tüm bunlar göz önüne alındığında, belli bir düzeydeki psikolojik sahiplenme işletmeler açısından, özellikle de yüksek teknoloji firmaları için kritik bir rekabet faktörü olarak ön plana çıkmaktadır. Yüksek rekabet ile her alanda başa çıkmak zorunda olan günümüz yöneticilerinin psikolojik sahiplenme olgusunu, öncelleri ve ardıllarıyla birlikte çalışanlar ve kurum üzerindeki etkilerini fark edebilmesi son derece önemlidir. Bunun için hangi demografik özelliklere sahip çalışanların psikolojik sahiplenme olgusundan ne düzeyde etkilendiğini bilmek gerekir.

Pierce vd. (2001) psikolojik sahiplenmenin bilişsel ve duygusal sahiplenme olarak iki unsurundan bahsederler. Benzer şekilde literatürde de psikolojik sahiplenme çalışmaları genellikle iki ayrı sahiplenmeye vurgu yapmaktadırlar. Bunlar *Organizasyon temelli psikolojik sahiplenme*, çalışanların kurumu bir bütün sahiplenme duyguları ile ilgili iken *iş temelli psikolojik sahiplenme*, çalışanların belirli iş veya icra ettikleri rolle olan psikolojik bağları ile ilgilenmektedir.

Yapılan psikolojik sahiplik araştırmalarının çoğunluğu yalnızca organizasyon temelli psikolojik sahipliğe odaklanmıştır. Çalışmaların az bir kısmı, iş temelli psikolojik sahiplik ve daha da az bir kısmı hem organizasyon hem de iş temelli psikolojik sahipliği aynı anda incelemiştir (Dawkins vd., 2017).

Türkiye'de yapılmış olan çalışmalar ise genelde psikolojik sahiplenmeyi tek boyutlu bir yapı olarak ele almaktadır.

2.1. Psikolojik Sahiplenme Ölçekleri

Türkiye'de yapılmış olan çalışmalar Google Scholar ve Tez Merkezinde tarandığında, psikolojik sahiplenme değişkenini kullanan 42 çalışma tespit edilmiştir. Bunlardan biri ölçek geliştirme çalışması olup Uçar (2018) tarafından yapılmıştır.

Diğer 41 çalışmada kullanılan ölçeklerin dökümü Tablo 1'de verilmektedir.

Tablo 1. Türkiye'de Yapılan Araştırmalarda Kullanılan Ölçekler

Geliştiren	Boyut Sayısı	İfade Sayısı	Kullanılan Çalışma Sayısı	%
Van Dyne ve Pierce (2004)	1	7	33	80,5
Avey vd. (2009)	5	16	7	17,1
Lee ve Chen (2011)	1	4	1	2,4
Uçar (2018)	4	16	0	0,0

Tablo 1'de de görüldüğü gibi Türkiye'deki çalışmalarda genellikle Dyne ve Pierce'in (2004) tek boyutlu psikolojik sahiplenme ölçeği kullanılmaktadır. Bu ölçek psikolojik sahiplenmenin sadece duygusal sahiplenme boyutunu ölçümlemektedir, psikolojik sahiplenmenin diğer boyutlarını ölçümlememektedir.

3. YÖNTEM

Psikolojik sahiplenme ölçeğinin Türkçeye tercüme çalışmasında Tsang ve arkadaşlarının (2017) önerdiği yöntem izlenerek ölçek yazarlar ve hem İngilizceye hem de konuya hâkim, ikisi örgütsel davranış, biri de çalışma psikolojisi alanında çalışmalar yapmış olan üç akademisyen tarafından Türkçeye tercüme edilip değerlendirilmiştir.

Sonrasında elde edilen tercüme, konuya vâkıf olan kişilerin, okudukları metinlerdeki hataları düzelterek tercüme etme ve böylece de ifadelerdeki olası anlam kaymalarını görememe ihtimalini ortadan kaldırmak için konuya yabancı fakat İngilizce diline hâkim iki akademisyen tarafından tekrardan İngilizceye tercüme edilerek, tercümenin orijinal metinle aralarındaki fark ve anlam kaymaları incelenmiştir.

Bu şekilde yapılan 3 farklı çalışma sonrasında tercüme son halini almış ve 36 katılımcı ile pilot çalışma yapılmıştır. Pilot çalışma, araştırmacıların kolayda örneklem yöntemiyle, kendi çevrelerinde ulaşabildikleri kişilerle gerçekleştirilmiş ve her bir ifadeden ne anladıkları da sorulmuştur. Pilot çalışmadan elde edilen veriler sonrasında 12. ifadede küçük düzeltmeler yapılmış ve sadece düzeltilmiş ifade pilot çalışmaya katılan 36 kişiye tekrardan gönderilerek ne anladıkları sorulmuştur. Tümünden benzer cevaplar gelmesi sonucunda ölçeğin tercüme çalışması nihayete erdirilmiştir.

3.1. Katılımcılar ve Veri Toplama Araçları

Araştırma evreni, Türkiye Cumhuriyeti sınırları dâhilinde faaliyet göstermekte olan tüm örgütlerdeki çalışanlardır. Çalışanlara kolayda örneklem yöntemiyle ulaşılmış, anket formları elektronik ortamda deneklere ulaştırılmış ve doldurmaları sağlanmıştır. Anket iki bölümden oluşmakta olup birinci bölümde katılımcının yaşı, cinsiyeti, eğitim düzeyi ve çalıştığı pozisyon sorulmuştur. İkinci bölümde Psikolojik Sahiplenme ölçeği ifadeleri yer almıştır.

Psikolojik sahiplenme ölçeği Shukla ve Singh (2015) tarafından geliştirilmiş olup toplamda 12 maddeden oluşmaktadır ve 1) Duygusal Sahiplenme (Affection), 2) İlişkisel Sahiplenme (Connectedness) ve 3) Mecburi Sahiplenme (Obligation) olmak üzere üç boyutludur. Shukla ve Singh (2015) tarafından Hindistan bağlamında geliştirilen psikolojik sahiplenme ölçeğinin geçerlilik ve güvenilirliği, araştırmacılar tarafından farklı zamanlarda iki farklı grup (N_1= 234 ve N_2=338) ile çalışılarak test edilmiştir. Araştırmacılar çalışmalarının sonuçlarını *işten ayrılma niyeti*, *yardımlaşma*, *uyum*, *örgütsel bağlılık*, *örgütsel kimlik* ve *içselleştirme* gibi bazı örgütsel vatandaşlık davranışı değişkenleriyle birlikte değerlendirmişlerdir ve ayrıca elde ettikleri sonuçları Van Dyne ve Pierce'in (2004) geliştirmiş olduğu ölçekle de karşılatırmışlardır.

Ölçeğin Türkçe uyarlamasındaki maddeleri de orijinalindeki gibi "1 Kesinlikle Katılmıyorum" ve "7 Kesinlikle Katılıyorum" şeklinde puanlanmıştır.

Katılımcılar seçilirken, sonuçların kıyaslanabilmesi için birbirinden mümkün olduğunca farklı iki örneklem grubu seçilmeye özen gösterilmiştir. Birinci örneklem grubu üniversite camiasından ve eğitim sektöründen

seçilirken ikinci grup daha çok mavi ve beyaz yakaların oluşturduğu ve birinci gruba nazaran daha genç çalışanlardan seçilmeye özen gösterilmiştir.

Toplamda 155 katılımcıdan oluşan birinci örneklem grubundan elde edilen veriler Keşfedici Faktör Analizi (KFA) için kullanırken, 284 katılımcıdan oluşan ikinci örneklem grubundan elde edilen veriler Doğrulayıcı Faktör Analizinde (DFA) kullanılmıştır.

Gruplara ait demografik özellikler Tablo 2'de verilmektedir.

Tablo 2. Katılımcıların Demografik Özellikleri

		1. Örneklem		**2. Örneklem**	
		KFA Grubu		DFA Grubu	
		Sıklık	Yüzde (%)	Sıklık	Yüzde (%)
Cinsiyet	Erkek	87	56,1	91	32,0
	Kadın	68	43,9	193	68,0
Yaş	18-24 Arası	10	6,5	48	16,9
	25-29 Arası	15	9,7	64	22,5
	30-34 Arası	22	14,2	57	20,1
	35-39 Arası	25	16,1	67	23,6
	40-44 Arası	18	11,6	25	8,8
	45-49 Arası	29	18,7	14	4,9
	50-54 Arası	23	14,8	4	1,4
	55 ve Üzeri	13	8,4	5	1,8
Eğitim Düzeyi	Lise ve Altı	13	8,4	103	36,3
	Üniversite	52	33,5	153	53,9
	Yüksek Lisans	27	17,4	21	7,4
	Doktora	63	40,6	7	2,5
TOPLAM		155	100,0	284	100,0

Tüm veriler Ekim-Kasım 2019 tarihleri arasında toplanmıştır.

3.2. Analiz

Veri toplama işleminden sonra elde edilen veriler kodlanarak istatistiki analizlere hazır hale getirilmiştir. Keşfedici faktör analizleri SPSS 21 istatistiki paket programı kullanılarak, doğrulayıcı faktör analizleri ise AMOS 21 istatistiki paket programı kullanılarak yapılmıştır. Psikolojik sahiplenme faktör yapısını incelerken, ilk örneklemden elde edilen verilerle Keşfedici Faktör Analizi, ikinci örneklemden elde edilen verilerle de Doğrulayıcı Faktör Analizi yapılmıştır. Tüm faktör analizlerinde Temel Bileşenler Yöntemi (Principal Component Analysis) kullanılmıştır. Faktör sayılarını belirlemek için herhangi bir döndürme yöntemi kullanılmadan faktör analizi yapılmış ve iki boyutlu bir yapı elde edilmiştir. Faktör analizinde elde etmeyi düşündüğümüz faktörler birbirlerine yakın kavramları ölçüyor olacağından, yani korelasyonlarının 0,32'den daha büyük olacağı varsayılarak, faktör analizinde Direct Oblimin Döndürme Yöntemi (Oblimin with Kaiser Normalization Rotation Method) kullanılmıştır (Tabachnick ve Fidell, 2007:646). Gerçekten de faktörler arasındaki korelasyon 0,588>0,320 çıkmıştır. Faktör analizinde, faktör yükü 0,50'den büyük olan maddeler değerlendirilmeye alınmıştır. Ayrıca, özdeğeri (Eigen value) 1'den büyük olan faktörler dikkate alınmıştır (Tabachnick ve Fidell, 2007). Psikolojik Sahiplenme ölçeği ve boyutlarına ait güvenilirlik katsayısı (Cronbach alfa) hesaplanmıştır. Test-tekrar test güvenilirlik çalışması için de toplam 155 çalışana uygulanmış, sonuçlar değerlendirildikten sonra da 284 çalışana uygulama yapılmıştır.

4. BULGULAR

Veri setinin faktör analizine uygun olup olmadığı tespit etmek için Kaiser Meyer Olkin (KMO) değeri ve Barlett Küresellik test sonuçları dikkate alınmıştır (Büyüköztürk, 2010). KMO değeri için eşik değer 0,50 olarak alınmıştır. Barlett Sphericity testinin de istatistiksel düzeyde anlamlı ($p<0,05$) çıkması, veri setinin faktör analizi yapmak için uygun olması için kıstas olarak alınmıştır (Leech vd., 2015).

Keşfedici Faktör Analizi

KMO değerinin 0,880, Barlett küresellik testi sonucunun $\chi 2$= 1455,602, df= 55 ve p=0,000 istatistiksel olarak anlamlı bulunması, veri setinin faktör analizine uygun olduğu şeklinde yorumlanmıştır. Keşfedici faktör analizinde Temel Bileşenler Yöntemi (Principal Component Analysis) ile Direct Oblimin döndürme yöntemi kullanılmıştır.

İlk faktör analizinde iki boyutlu bir yapı ortaya çıkmıştır. Bu yapıda 6 numaralı madde; "*Kurumumu farklı ortamlarda temsil etmekten hoşlanırım*", her iki boyut altında da çıktığından analizden çıkartılmış ve faktör analizi tekrarlanmıştır. İkinci analizde de 8 numaralı ifade; "*Kurumum hakkında yapılan olumlu bir yorum, bana yapılmış kişisel bir iltifat gibi geliyor*", yine her iki boyutta birden görüldüğü için çıkartılarak analiz tekrarlanmıştır. Bu son tekrarda ölçeğin iki boyutlu, 10 ifadeli son şekli ortaya çıkmıştır.

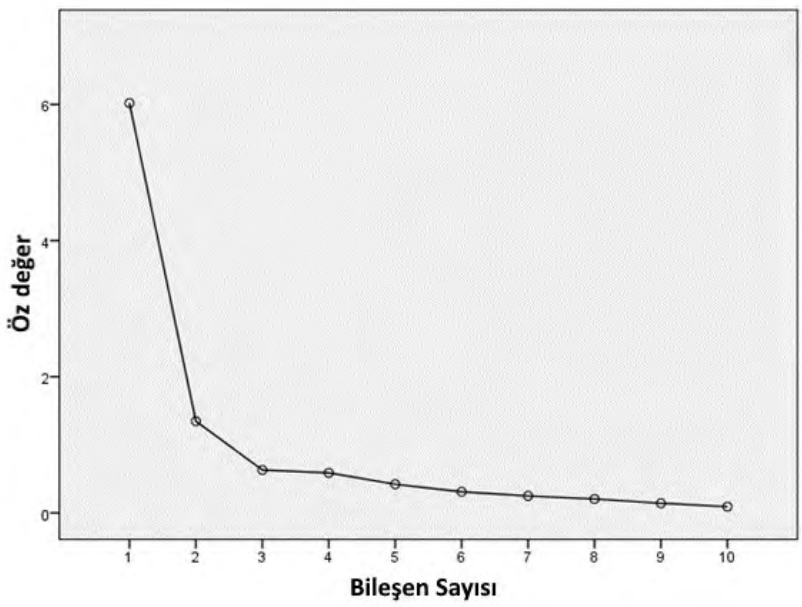
Ölçekte toplam 2 boyut mevcut olup Eigen değerleri birinci boyutun 6,020 ve ikinci boyutun 1,346'dır. Bir sonraki Eigen değeri de 0,630 olarak elde edilmiştir. Son faktör analizinde elde edilen sonuçlar ise şöyledir: Ölçeğin ifadeleri arasındaki korelasyon matrisinde tüm korelasyonlar 0,90'dan küçüktür. Ters imaj korelasyon tablosunda tüm ölçüm uygunluk değerleri (MSA) 0,50'dan büyük olup tespit edilen en küçük değer 0,804'tür.

Her bir faktörün 5 ifadeden oluştuğu gözlemlenmiştir. Her bir faktör altında toplanan ifadelere bakıldığında, bir faktörün duygusal sahiplenmeyi ölçerken diğer faktörünse iş temelli sahiplenmeyi ölçtüğü tespit edilmiştir. Boyutların isimlendirmeleri de bu yönde, *Duygusal Sahiplenme* ve *İş Temelli Sahiplenme* olarak yapılmıştır. Tablo 3'te son desen matrisi, her bir boyutun güvenilirlik sonuçları ve her bir faktörün açıkladığı varyanslar verilmiştir.

Tablo 3. Keşfedici Faktör Analizi Son Desen Matrisi

PSİKOLOJİK SAHİPLENME KEŞFEDİCİ FAKTÖR ANALİZİ			
DUYGUSAL SAHİPLENME			
α: 0,924	**%var: 60,200**	**İfade Sayısı: 5**	**Faktör Yükü**
Bu kuruma ait olduğumu hissediyorum			,918
İşyerimde kendimi rahat hissediyorum			,897
Bu kurumda çalışmayı çok seviyorum			,932
İşyerim benim için ikinci bir yuva gibidir			,922
Benim refahım kurumumun refahına bağlıdır			,550
İŞ TEMELLİ SAHİPLENME			
α: 0,881	**%var: 13,461**	**İfade Sayısı: 5**	**Faktör Yükü**
Kurumdaki sorunları kendi sorunlarım olarak görürüm			,603
Kurumumda herhangi bir şey yolunda gitmezse, olası düzeltici girişimlerde bulunurum			,660
Kurumum ihtiyaç duyduğunda, daha çok çalışırım			,867
İşyeri dışındakilere, kurumumun doğru imajını yansıtacak şekilde davranırım			,900
Çalıştığım kuruma yeni gelişmeleri getirmek için çabalarım.			,917
Kaiser-Meyer-Olkin: 0,864	**%var: 73,662**	**Ki-Kare: 1239,408**	**p: 0,000**

Elde edilen boyutların ve öz değerlerinin çizgi grafiğinde gösterimi Şekil 1'de verilmektedir. Ölçeğin iki faktörlü yapısı çizgi grafiğinde de çok net bir şekilde görülmektedir.



Şekil 1. Çizgi Grafiği

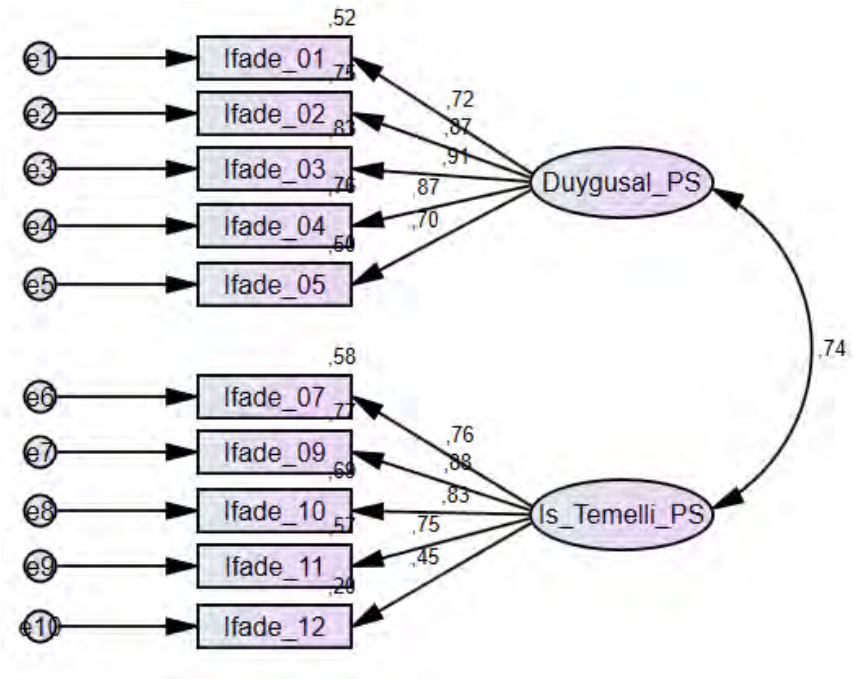
Doğrulayıcı Faktör Analizi

Doğrulayıcı faktör analizi (DFA) (Confirmatory Factor Analysis CFA), ölçek geliştirme süreçlerinde, elde edilen ölçek kullanılarak elde edilen faktörlerin (gizil değişkenlerin) doğrulanması için kullanılmaktadır (Aytaç ve Öngen, 2012). Doğrulayıcı faktör analizinde ilk değerlendirme SPSS 21 kullanılarak yapılmış ve KMO değerinin 0,903, Barlett küresellik testi sonucunun $\chi 2$= 1881,095, df= 45 ve p=0,000 istatistiksel olarak anlamlı bulunması, veri setinin faktör analizine uygun olduğu şeklinde yorumlanmıştır. Faktör analizinde Temel Bileşenler Yöntemi (Principal Component Analysis) ile Direct Oblimin döndürme yöntemi kullanılmıştır.

Tablo 4. SPSS Kullanılarak Yapılan DFA

PSİKOLOJİK SAHİPLENME			
DUYGUSAL SAHİPLENME			
α: 0,905	**%var: 57,963**	**İfade Sayısı: 5**	**Faktör Yükü**
Bu kuruma ait olduğumu hissediyorum			,774
İşyerimde kendimi rahat hissediyorum			,903
Bu kurumda çalışmayı çok seviyorum			,949
İşyerim benim için ikinci bir yuva gibidir			,906
Benim refahım kurumumun refahına bağlıdır			,592
İŞ TEMELLİ SAHİPLENME			
α: 0,853	**%var: 11,219**	**İfade Sayısı: 5**	**Faktör Yükü**
Kurumdaki sorunları kendi sorunlarım olarak görürüm			,545
Kurumumda herhangi bir şey yolunda gitmezse, olası düzeltici girişimlerde bulunurum			,725
Kurumum ihtiyaç duyduğunda, daha çok çalışırım			,823
İşyeri dışındakilere, kurumumun doğru imajını yansıtacak şekilde davranırım			,877
Çalıştığım kuruma yeni gelişmeleri getirmek için çabalarım.			,665
Kaiser-Meyer-Olkin: 0,903	**%var: 69,182**	**Ki-Kare: 1881,095**	**p: 0,000**

Yapısal Eşitlik Modeli analizi öncesinde de tüm değişkenlerin faktör yükleri kontrol edilmiştir (bkz. Tablo 4). Araştırmanın doğrulayıcı faktör analizleri AMOS 2 yazılımı ile gerçekleştirilmiştir.



Şekil 2. Standardize edilmiş sonuçlar ile birinci-düzey DFA

Doğrulayıcı faktör analizinde en çok kullanılan istatistikler; Ki-Kare istatistiği ($\chi 2$ ve $\chi 2/df$), GFI, CFI, NFI, TLI ve RMSEA sayılabilir. Ki-Kare istatistiğinde $\chi 2/df<5$ olması kabul edilebilir bir uyumun varlığını (Wheaton vd., 1977), Uyum iyiliği indeksi (GFI) ve Karşılaştırmalı uyum indeksi (CFI) değerlerinin ise 0,95 veya daha üstü değerler (Bentler ve Bonnet, 1980), NFI değerinin 0,90 ve üzeri, TLI değerinin de 0,80 ve üzeri (Hu ve Bentler, 1999) olması gerekmektedir. Yaklaşık hataların ortalama kare kökü (RMSEA) değeri hususunda ise literatürde farklı yaklaşımlar vardır. Bazı araştırmacılar RMSEA değerinin 0,05-0,10 arasında olması gerektiğini (MacCallum ve Tucker, 1996; Stevens, 2001) söylerken, McQuitty (2004) 0,07 değerini eşik değer olarak kabul etmektedir. Araştırmamızda RMSEA değeri için 0,10 eşik değer olarak kabul edilmiştir (Stevens, 2001).

Modelimizde CMIN ($\chi 2$) = 125,496 (p=0,000); CMIN/df= 3,691<5; GFI=0,923>0,90; CFI=0,951>0,90; NFI=0,934>0,90; TLI=0,935 ve RMSEA=0,098<0,10 olarak tespit edilmiştir.

Yukarıda belirtilen kıstaslar ışığında uyum indekslerinin, modelin iyi bir uyuma sahip olduğunu gösterdiği kabul edilmiştir.

İç tutarlılık güvenilirliği için Cronbach Alfa ve birleşik güvenilirlik (CR: Composite Reliability) katsayıları incelenmiştir. Birleşme geçerliğinin doğrulanmasına faktör yükleri ve açıklanan ortalama varyans (AVE: Average Variance Extracted) değerleri kullanılmıştır. Birleşik güvenilirlik katsayılarının CR≥0,70, açıklanan ortalama varyans değerinin de AVE≥0,50 ve CR değerinin AVE değerinden büyük (CR>AVE) olması beklenmektedir (Hair vd., 2006; Hair vd., 2014; Fornell ve Larcker, 1981). Tablo 5'te verilen değerler incelendiğinde tüm bu koşulların sağlandığı görülmektedir.

Tablo 5. AVE ve CR Değerleri

	CR	AVE	$\sqrt{AVE}$
Duygusal Sahiplenme	0,910	0,671	0,819
İş Temelli Sahiplenme	0,861	0,563	0,750

Ayrışma geçerliliğini (DV: Discriminant Validity) test edilmesi için AVE değerlerinin karekökü alınarak, iki gizil değişken arasındaki korelasyon ile karşılaştırılmıştır. AVE değerinin karekökünün, iki gizil değişkenin aralarındaki korelasyon değerinden büyük olması, ayrışma geçerliliğinin sağlandığını göstermektedir.

İki gizil değişkenimiz arasındaki korelasyon 0,739 seviyesinde, AVE değerinin karekökü Duygusal Sahiplenme için 0,819>0,739 ve İş Temelli Sahiplenme için 0,750>0,739 olarak hesaplandığından, ayrışma geçerliliğinin sağlandığı söylenebilir.

Boyutları oluşturan ifadelere ait standardize edilmiş regresyon katsayıları ise Tablo 6'da verilmektedir.

Tablo 6. Standardize Edilmiş Regresyon Katsayıları

	İfade No	İfade	β
Duygusal Sahiplenme	Ifade_01	Bu kuruma ait olduğumu hissediyorum	0,720
	Ifade_02	İşyerimde kendimi rahat hissediyorum	0,865
	Ifade_03	Bu kurumda çalışmayı çok seviyorum	0,913
	Ifade_04	İşyerim benim için ikinci bir yuva gibidir	0,872
	Ifade_05	Benim refahım kurumumun refahına bağlıdır	0,704
İş Temelli Sahiplenme	Ifade_07	Kurumdaki sorunları kendi sorunlarım olarak görürüm	0,763
	Ifade_09	Kurumumda herhangi bir şey yolunda gitmezse, olası düzeltici girişimlerde bulunurum.	0,879
	Ifade_10	Kurumum ihtiyaç duyduğunda, daha çok çalışırım.	0,830
	Ifade_11	İşyeri dışındakilere, kurumumun doğru imajını yansıtacak şekilde davranırım.	0,754
	Ifade_12	Çalıştığım kuruma yeni gelişmeleri getirmek için çabalarım.	0,451

Tablo 6 incelendiğinde Duygusal Sahiplenme boyutunu en çok 2, 3 ve 4 numaralı ifadelerin etkilediği, İş Temelli Sahiplenme boyutunu ise sırasıyla 9, 10, 7 ve 11 numaralı ifadelerin etkilediği, 12 numaralı ifadenin çok fazla etkisi olmadığı söylenebilir.

SONUÇ ve TARTIŞMA

Küresel rekabet ve teknolojik değişimler sektörel yapılanmaları hızlandırmaktadır. 1990'lardan bu yana işletmeler maliyetlerini düşürmek, yeni teknolojileri öğrenmek, müşteri isteklerine hızlı cevap verebilmek, yeni pazarlara girebilmek ve esnekliklerini arttırma çabası içindedirler.

Günümüzün yoğun rekabet yaşanan küresel pazarlarında, işgücünün bağlılığı ve yetkinlikleri işletmelerin en önemli rekabet avantajını oluşturmaktadır. Bu bağlamda psikolojik sahiplenme üzerinde önemle durulması gereken bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır.

Psikolojik Sahiplenme Ölçeğinin Türkçeye uyarlanması, geçerlik ve güvenilirlik çalışmalarının araştırılmaya çalışıldığı bu çalışmadan elde edilen sonuçlar, ölçeğin Türkiye bağlamında iki boyutlu bir yapı oluşturduğunu ortaya koymaktadır. Bu boyutlar, boyutları oluşturan ifadeler dikkate alınarak, literatürle daha uyumlu olan *Duygusal Sahiplenme* ve *İş Temelli Sahiplenme* olarak adlandırılmıştır.

Bulduğumuz bu boyutlar sosyal-psikolog Lita Furby'nin (1991) tespitleriyle örtüşmektedir. Furby yaptığı araştırmada sahiplenmenin 27 farklı boyutunun, 21 farklı sahiplenme sebebinin varlığını tespit etmiş ve sahiplenmeyi de 41 ayrı kategoride tanımlamıştır. Fakat tüm bunların hepsinin iki temel nedene bağlayan Furby, bu nedenleri de *kişisel yetkinlik veya kontrol* (ölçeğimizin iş temelli sahiplenme boyutu) ve *kişinin benlik duygusu ile nesne arasındaki kurduğu ilişki* (ölçeğimizin duygusal sahiplenme boyutu) olarak belirtmektedir.

Ölçek ifadeleri incelendiğinde, duygusal sahiplenme boyutunun gerçekten de kişinin benlik duygusu ile çalıştığı işletme arasında kurduğu bağa işaret ettiği görülebilir. Bu boyutu oluşturan ifadelere ait standardize edilmiş regresyon katsayıları dikkate alındığında (bkz. Tablo 6), bu boyutu en çok etkileyen üç ifadenin ("İşyerimde kendimi rahat hissediyorum", "Bu kurumda çalışmayı çok seviyorum" ve "İşyerim benim için ikinci bir yuva gibidir" ifadeleri), kişinin benlik duygusu ile çalıştığı kurum arasında kurduğu bağı ortaya

koyan ifadeler olduğu görülmektedir. Özellikle "*İşyerim benim için ikinci bir yuva gibidir*" ifadesinin etkisinin büyüklüğü (β=0,872) dikkate alındığında, bu durum daha net görülmektedir.

İş temelli sahiplenme ya da Furby'nin tanımlamasıyla kişisel yetkinlik veya kontrol temelli sahiplenme boyutunu oluşturan ifadelere baktığımızda da benzer durum ile karşılaşmaktayız. Bu boyut üzerinde en çok etkisi olan üç ifadenin etki büyüklükleri 0,879 ile "*Kurumumda herhangi bir şey yolunda gitmezse, olası düzeltici girişimlerde bulunurum*" ifadesi, 0,830 ile *"Kurumum ihtiyaç duyduğunda, daha çok çalışırım"* ve 0,763 ile *"Kurumdaki sorunları kendi sorunlarım olarak görürüm"* ifadeleri olmaktadır.

Bu ifadeler Furby'nin belirttiği kişisel yetkinlik veya kontrol ile örtüşen ifadeler olmaktadır. Her ne kadar 9 numaralı ifade yetkilerle ilişkilendirilebiliyor olsa da bu kontrol kişinin sadece icra ettiği görev, sahip olduğu yetkilerle alakalı bir konu olmayabilir. Kişinin hissettiği sorumluluk duygusuyla da ilişkili olabilir çünkü en çok etkisi olan 10 numaralı ifade, kişinin ihtiyaç duyulması halinde daha fazla çalışacağına, başka bir deyişle kişinin, çalıştığı kurumun iyiliği için yetkinliğini kullanabileceğine, sorumluluk alabileceğine ve kendi kontrolünde olabilecek şeyleri (ki bu durumda kişinin emeği ve yetkinliği olmaktadır) harekete geçirebileceğine işaret ediyor olabilir.

Bu çalışmada, ölçeğin orijinalini geliştiren araştırmacıların Hindistan bağlamında elde ettiği *Duygusal Sahiplenme (Affection), İlişkisel Sahiplenme (Connectedness)* ve *Mecburi Sahiplenme (Obligation)* boyutları Türkiye bağlamında sağlanamamış, onun yerine literatürle daha uyumlu olan *Duygusal Sahiplenme* ve *İş Temelli Sahiplenme* boyutları olmak üzere iki boyutlu bir yapı elde edilmiş, güvenilirlik, geçerlilik çalışmaları ile de ölçeğin tutarlılığı ortaya konulmuştur.

KAYNAKÇA

Avey, J. B., Wernsing, T. S., Palanski, M. E. (2012). Exploringtheprocess of Ethicalleadership: The mediating Role Of Employee Voice and psychological ownership. *Journal of Business Ethics, 107(1),* 21-34.

Avey, J. B., Avolio, B. J., Crossley, C. D., ve Luthans, F. (2009). Psychological Ownership: Theoretical Extensions, Measurement and Relation to Work Outcomes. *Journal of Organizational Behavior, 30 (2)*, 173-191.

Aytaç, M., Öngen, B. (2012) Doğrulayıcı faktör analizi ile yeni çevresel paradigma ölçeğinin yapı geçerliliğinin incelenmesi. *İstatistikçiler Dergisi, 5*, 14-22.

Baer M., G. Brown (2012). Blind in One Eye: How Psychological Ownership of Ideas Affects the Types of Suggestions People Adopt. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 118*, 60–71.

Bentler, P. M., Bonett, D. G. (1980). Significance tests and goodness of fit in the analysis of covariance structures. *Psychological Bulletin, 88(3)*, 588.

Büyüköztürk, Ş. (2002). Faktör analizi: Temel kavramlar ve ölçek geliştirmede kullanımı. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 32(32)*, 470-483.

Cocieru, O. C., Delia, E.B., Katz, M. (2019). It's our club! From supporter psychological ownership to supporter formal ownership. *Sport Management Review, 22(3)*, 322-334, https://doi.org/10.1016/j.smr.2018.04.005.

Cram, F., Paton, H. (1993). Personal possessions and self-identity: the experiences of elderly women in three residential settings. *Australian Journal of Aging, 12*, 19–24.

Dawkins, S., Tian, A. W., Newman, A., Martin, A. (2017). Psychological Ownership: A Review and Research Agenda. *Journal Of Organizational Behavior, 38(2)*, 163-183.

Demirkaya, H., Kandemir, A. Ş. (2014). 21. Yüzyılın Anahtar Rekabet Faktörü Olan Psikolojik Sahiplenme Üzerine Bir İşletme İncelemesi. *Çalışma Dünyası Degisi, 2(3)*, 7-21.

Dittmar, H. (1992). *The social psychology of material possessions: To have is to be.* New York: St. Martin Press.

Dyne, L. V., Pierce, J. L. (2004). Psychological ownership and feelings of possession: three field studies predicting employee attitudes and organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior, 25*, 439–459.

Fornell, C., Larcker, D.F. (1981). Evaluating Structural Equation Models With Unobservable Variables And Measurement Error. *Journal of Marketing Research, 18 (1),* 39-50.

Furby, L. (1976). The socialization of possession and ownership among children in three cultural groups: Israeli kibbutz, Israeli city, and American. Modgil, S. ve Modgil, C. (Editörler), *Piagetian Research: Compilation and Commentary* (S. 95-127), Windsor: NFER Publishing.

Furby, L. (1978a). Possessions: Toward a theory of their meaning and function throughout the life cycle. Baltes, P. B. (Editör), *Life Span Development and Behavior* (s. 297-336), New York: Academic Pres.

Furby, L. (1978b). Possession in Humans: An Exploratory Study Of Its Meaning and Motivation. *Social Behavior and Personality. 6 (1),* 49-65.

Furby, L. (1991). Understanding the psychology of possession and ownership: A personal memoir and an appraisal of our progress. *Journal of Social Behavior & Personality, 6(6),* 457–463.

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., Tatham, R. L. (2006), *Multivariate Data Analysis*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.

Hair, J. F., Tomas, G., Hult, M., Ringle, C. M., Sarstedt, M. (2014). *A Primer on Partial Least Square Structural Equations Modeling (PLS-SEM).* Los Angeles: Sage.

Hsu, M. H., Kuo, F. Y. (2003). The effect of organization-based self-esteem on deindividuation in protecting personal information privacy. *Journal of Business Ethics, (4),* 305-320.

Hu, L., Bentler, P.M. (1999). Cut off Criteria for Fit Indexes in Covariance Structure Analysis: Conventional Criteria Versus New Alternatives. *SEM, 6(1),* 1-55.

James, W. (1890). *The Principles of Psychology.* (Vol 1). New York: Henry Holt.

Lee, Y., Chen, A. N., (2011). Usability design and psychological ownership of a virtual World. *Journal of Management Information Systems, 28(3*), 269-307.

Leech, N. L., Barrett, K. C., Morgan, G. A. (2015) *SPSS for Intermediate Statistics: Use and Interpretation, Fifth Edition.* New York, NY: Routledge.

MacCallum, R. C., Tucker, L. R. (1991). Representing sources of error in the common-factor model: Implications for theory and practice. *Psychological Bulletin, 109(3),* 502.

McQuitty, S. (2004). Statistical power and structural equation models in business research. *Journal of Business Research, 57(2),* 175-183.

Pierce, J. L., Kostova, T., Dirks, K. T. (2001). Toward a Theory of Psychological Ownership in Organizations. *Academy of Management Review, 26*, 298-310.

Pierce, J. L., O'Driscoll, M. P., Coghlan, A. M. (2004). Work Environment Structure and Psychological Ownership: The Mediating Efects of Control. *The Journal of Social Psychology, 144(5),* 507-534.

Pierce, J. L., Furo, C. A. (1991). Employee Ownership: Implications for Management. *Organizational Dynamics, 18(3)*, 32-43.

Pierce, J. L., Rodgers, L. (2004). The Psychology of Ownership and Worker-Owner Productivity. *Group & Organization Management, 29(5),* 588-613.

Rousseau, D. M., Shperling, Z. (2003). Pieces of the action: Ownership and the changing employment relationship. *Academy of Management Review, 28(4),* 553-570.

Shukla, A., Singh, S. (2015). Psychological ownership: scale development and validation in the Indian context. *International Journal of Indian Culture and Business Management, 10(2),* 230-251.

Stevens, J.P. (2001). *Applied Multivariate Statistics for the Social Sciences,* Taylor&Francis.

Tabachnick, B. G., Fidell, L. S. (2007). *Using multivariate statistics* (5. Baskı). Upper Saddle River, NJ: Pearson Allyn & Bacon.

Tsang, S., Royse, C. F., Terkawi, A. S. (2017). Guidelines for developing, translating, and validating a questionnaire in perioperative and pain medicine. *Saudi journal of anaesthesia, 11(1),* S80–S89. https://doi.org/10.4103/sja.SJA_203_17.

Uçar, Z. (2018). Psikolojik Sahiplik Olgusunu Örgütsel Düzlemde Ölçmek İçin Ölçek Geliştirme Çalışması. *İşletme Araştırmaları Dergisi, 10(3),* 640-654.

Wheaton, B., Muthen, B., Alwin, D. F., Summers, G. F. (1977). Assessing reliability and stability in panel models. *Sociological Methodology, 8*, 84-136.

EK 1: ORİJİNAL ÖLÇEK

Psychological ownership scale

Affection

1- I feel I belong to this organisation
2- I feel comfortable in my organisation
3- I am passionate about working in my organisation
4- My organisation is like a second home to me

Connectedness

5- My wellbeing is linked to my organisation's wellbeing
6- I like to represent my organisation at different forums
7- I consider problems at workplace as my own
8- A positive comment about my organisation sounds like personal compliment

Obligation

9- I take possible corrective actions if anything goes off the track in my organisation
10- I step-up my efforts as and when required by my organisation
11- I behave with 'outsiders' in a manner that conveys right image for my organisation
12- I endeavour to bring improvement in my organisation

EK 2: TÜRKÇE UYARLAMASI

Duygusal Sahiplenme

1- Bu kuruma ait olduğumu hissediyorum.
2- İşyerimde kendimi rahat hissediyorum.
3- Bu kurumda çalışmayı çok seviyorum.
4- İşyerim benim için ikinci bir yuva gibidir.
5- Benim refahım kurumumun refahına bağlıdır.

İş Temelli Sahiplenme

~~6- **** Kurumumu farklı ortamlarda temsil etmekten hoşlanırım.~~
7- Kurumdaki sorunları kendi sorunlarım olarak görürüm.
~~8- ****Kurumum hakkında yapılan olumlu bir yorum, bana yapılmış kişisel bir iltifat gibi gelir.~~
9- Kurumumda herhangi bir şey yolunda gitmezse, olası düzeltici girişimlerde bulunurum.
10- Kurumum ihtiyaç duyduğunda, daha çok çalışırım.
11- İşyeri dışındakilere, kurumumun doğru imajını yansıtacak şekilde davranırım.
12- Çalıştığım kuruma yeni gelişmeleri getirmek için çabalarım.

****** Çıkartılmış ifadeler**

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2020, 12(4), 4196-4204
https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1099

The Relationship Between Burnout Syndrome and Organizational Commitment Perception of Employees in Fast Moving Consumer Goods Industry

M. Çağrı PEHLİVANOĞLU [a] **Ertuğrul KÖSE** [b]
[a] cpehlivanoglu@yahoo.com
[b] Gübre Fabrikaları Türk A.Ş., İstanbul, Turkey. ertugrulkose73@gmail.com

ARTICLE INFO

Keywords:
Burnout Syndrome
Organizational Commitment
Fast Moving Consumer Goods Industry

Received 28 August 2020
Revised 21 October 2020
Accepted 30 November 2020

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – The aim of this research is to identify the relationship between burnout syndrome and organizational commitment perception of employees.

Design/methodology/approach – Within the framework of the existing literature, two Likert type scales were used to measure the conceptual structures. The measurement tools were distributed to 475 participants made up of sales employees employed by companies operating in the fast-moving consumer goods industry in Istanbul. In total, 445 valid questionnaires were gathered for statistical analysis. The research was conducted by IBM SPSS 22.0 and AMOS 23.0 software. In total, 10 hypotheses, including all the sub-dimensions, were investigated through statistical analysis.

Findings – It has been concluded that there is a significant, linear, and negative relationship between two conceptual structures and their sub-dimensions. It has also been observed that there is a statistically significant, linear, moderate, and negative correlation between burnout syndrome and organizational commitment (r = -0.362, p = 0.00 <0.05).

Discussion – Employees experiencing burnout syndrome have lower levels of organizational commitment; and therefore, managers should work on reducing the probability of burnout syndrome of individuals within the organizations. The findings are limited to the perceptions of 445 employees and the sample consists of employees working in a single industry in Istanbul. The analysis can be expanded further to cover other industries and employees in the future studies.

1. INTRODUCTION

The success or failure of an organization is closely related to the performance of its employees. Organizational commitment is an important concept to pay attention to maximize the contribution of employees so that sustainable success can be maintained in organizations. All the actions that serve to reinforce the organizational commitment of employees are valuable. The top managements of the organizations generally focus on carrying out practices to increase the organizational commitment level of the employees, to encourage employee productivity, and to make sure that everyone serves for the winning strategy while enjoying themselves at work. However, concerning the ensuring of commitment, working with humans always have some difficulties within the systems. At this point, it is necessary to identify the factors that might have unfavorable impacts. In this study, burnout syndrome is considered to be an important factor that might have a negative relationship with the organizational commitment of employees.

The relationship between burnout syndrome and organizational commitment has been examined by various researchers in the literature. Commitment, which is an emotional feeling, can be towards a person or an institution. According to Mowday et al. (1979: 226), commitment represents something beyond loyalty to an organization and it could be observed from an individual's beliefs, opinions, and actions. Committed employees easily adopt the goals and values of an organization. On the other hand, burnout syndrome leads to a change in the attitudes and behaviors of the employees, and in time, these employees become unable to fulfill the requirements of the job. This syndrome creates unfavorable results not only for the individuals but also for the organizations. There is much empirical research in the field regarding burnout and commitment which support the assertion that burnout and commitment are associated negatively. According to Leiter & Maslach (1988: 299), burnout leads employees to feel less committed to the organization, less dedicated to achieving organizational goals and more likely to withdraw from work. However, organizations need

Suggested Citation
Pehlivanoğlu, M. Ç., Köse, E. (2020). The Relationship Between Burnout Syndrome and Organizational Commitment Perception of Employees in Fast Moving Consumer Goods Industry, *Journal of Business Research-Turk,* 12 (4), 4196-4204

employees with high commitment and low burnout levels to facilitate the reaching of organizational success (Gemlik et al., 2010: 137).

The existing literature highlights that burnout syndrome is generally observed in occupations where there is close contact and interaction between people (Maslach & Jackson, 1981: 99; Yener et al., 2014: 15). With respect to past knowledge, this research aims to contribute to the literature by focusing on the employees of one of the most human interactive sectors, the fast-moving consumer (FMCG), sales employees at the enterprises in Istanbul. Fast moving consumer goods are consumer packaged goods that people purchase on daily regular basis. This industry includes food and non-food daily consumer products (Vibhuti et al., 2014: 1168-1169). Research on this subject by working on the FMCG sample is limited, and therefore, the research is expected to contribute to the literature within this context.

In this research, Maslach Burnout Inventory (MBI) developed by Maslach & Jackson (1981) and Meyer & Allen's (1991) Three-Component Model of Organizational Commitment Scale (OCS) were used as the measurement tools. The main hypothesis of the research was tested between the overall average scores of two scales, and additionally, the relationships between sub-dimensions of burnout syndrome (emotional exhaustion, depersonalization, and personal accomplishment) and organizational commitment (affective commitment, continuance commitment and normative commitment) were tested.

2. LITERATURE REVIEW

2.1 Burnout Syndrome

Burnout syndrome results from chronic workplace stress. It is a syndrome of emotional exhaustion and cynicism (Maslach & Jackson, 1981: 99). Burnout syndrome is not a sudden situation, and it is important to take necessary measures by identifying in due time since it negatively affects the quality of life of the individuals and causes unhappiness (Ardıç & Polatcı, 2008: 73-75). If the situation is not successfully managed, the effects of the disorder on the individual could get worse, characterized by state of emotional, physical, and mental exhaustion.

The results of burnout syndrome can be multidimensional including physical, psychological, behavioral, and organizational impact. World Health Organization (2020) describes this syndrome through three characteristics: energy depletion, feelings of negativism related to job and reduced professional efficacy. Empirically, Maslach & Jackson (1981: 102-103) evaluated these aspects of the burnout syndrome with three characteristics: emotional exhaustion, depersonalization, and lack of personal accomplishment. Since it is a widely accepted approach in the literature, the proposed aspects are described in the following paragraphs.

Emotional exhaustion is a state of physical and emotional depletion. In this case, individuals feel psychologically and emotionally overextended and drained by contact with other people (Leiter & Maslach, 1988: 297). This feeling results from heavy workload, personal demands and continuous stress. This dimension of burnout is characterized as low energy and chronic fatigue. The individual's relationships with other people are minimal at this stage; and the person may develop negative thoughts against other people while thinking that harm might come from others (Lee, 2017: 732).

Depersonalization refers to an unfeeling and a set of callous behaviors towards people (Leiter & Maslach, 1988: 297). This situation is also called dehumanization (Wright & Cropanzano, 1998: 486). The individual at this stage tends to adopt a strict, indifferent, and inhumane attitude towards the job and other people he/she meets. Depersonalization is a defense strategy that the individual applies to protect himself/herself from exhaustion and disappointment, and to consciously get away from the psychological tension that he/she is experiencing (Polatçı et al., 2014: 284).

Lack of personal accomplishment is a decrease in the feelings of success related to the job. The individual feels low motivation, and displays carelessness (Demir, 2009: 195). This reduced feeling of accomplishment is the decline in one's feelings of competence and success in working with people (Leiter & Maslach, 1988: 298). It is the negative self-evaluations of individuals and diminished competence. Such negative feelings are also the symptoms of depression (Bianchi et al., 2019: 39).

2.2 Organizational Commitment

Organizational commitment is not a written formula, but an emotional relationship between the employer and the employee. Employees tend to consider whether their personal goals and values align with the organization or not. Committed employees show positive attitude and motivation towards reaching the overall objectives, support organizational strategy and show willingness to continue working for the organization. A positive employer-employee bond enhances employee efficiency and retention. The harmony between the employee and the organization becomes important in this context.

Numerous studies have been carried out by various researchers to understand the multiple factors that determine the level of employee commitment and the individual demographic factors depending on one another. Many of them also developed scales to measure the components of organizational commitment. Researchers including Etzioni (1961), Kanter (1968), Mowday et al. (1979), O'Reilly & Chatman (1986), and Allen & Meyer (1990) worked on organizational commitment and its dimensions. Accordingly, these dimensions are moral commitment, computational commitment, and alienation (Etzioni, 1961); continuance commitment, compliance commitment and control commitment (Kanter, 1968: 500-516); a strong belief in and acceptance of the organization's goals and values, a willingness to exert considerable effort on behalf of the organization, a strong desire to maintain membership in the organization (Mowday et al. 1979: 226); compliance, identification, and internalization (O'Reilly & Chatman, 1986: 493-498); affective commitment, continuance commitment and normative commitment (Meyer et al., 1993: 544).

Meyer & Allen (1991: 67) describe organizational commitment as a psychological state that characterizes the employee's relationship with the organization and decision to stay or leave from the organization. Their model was formed based on earlier commitment research and combines different attitude phenomena and measures the employees' attitude toward the organization. Therefore, affective commitment, continuance commitment and normative commitment correspond with different psychological states of organizational commitment, and all should be examined individually to comprehend the conceptual structure.

Affective commitment refers to the individual's emotional attachment, engagement, and integration with the organization. An employee who is affectively committed strongly accepts the goals of the organization and desires to remain in the organization. In Mercurio's (2015: 403) perspective, affective commitment is the core of organizational commitment and it strongly influences work behaviors more than the other components do (p. 403). Affective commitment is the most influential element of organizational commitment and it is one of the most important predictors of work-related behavior. Affective commitment reflects the employee's deep emotional relationship with the organization and develops with the work experiences obtained owing to interaction with senior managers and working groups. Employees with a high level of affective commitment continue to work, show their talents in the best way, and perform their assigned duties (Kim & Beehr, 2018: 6; Herscovitch & Meyer, 2002: 475).

Continuance commitment is a measure of the willingness of an employee to continue being a part of the organization. Employees generally act rationally and calculate the cost of leaving. If the cost of leaving the organization has considerable costs, the employees decide to stay in the organization for a longer period. According to Allen & Meyer (1990: 71), anything that increases the cost of leaving the organization creates continuance commitment and the antecedents of this type of commitment are side bets (or investments) and the availability of alternatives. Therefore, the economic cost of leaving the organization provides insight into continuance commitment (Umukoro & Egwakhe, 2019: 55).

Normative commitment is where an employee perceives commitment to the organization as a duty and feels obliged to stay. According to Meyer and Parfyonova (2010: 284), normative commitment has two faces named moral duty and indebted obligation. Normative commitment occurs when employees feel that staying in the organization is the right or the moral thing to do. Therefore, employees with high normative commitment stay with the organization because they believe they should do so. If an organization invests in the education and professional development of its employees, the normative commitment of the employees increases. On the other hand, the individuals feel guilty when they want to leave the organization and think that they owe loyalty (Yahaya & Ebrahim, 2016: 202).

2.3. The Relationship Between Burnout Syndrome and Organizational Commitment

The relationship between burnout syndrome and organizational commitment has been studied by many researchers in the literature. In these studies, besides determining the relationships between the two conceptual structures, the relationships between the sub-dimensions of burnout syndrome and organizational commitment were also examined. Many researchers have reached to the finding indicating that there was a negative relationship between burnout syndrome and organizational commitment. The interpretation of the finding is that organizational commitment of the employees was expected to decrease as burnout perception of the employees increased (Liu et al., 2019: 663; Görür & Günaydın, 2019: 11; Yaşar & Özdemir, 2016: 57; Chen & Yu, 2014: 396).

In studies on examining the relationships between the sub-dimensions of the two theoretical concepts, some negative interactions were also observed. For example, Dinç et al. (2020: 455) determined that continuance commitment provided predictions on emotional exhaustion and depersonalization, affective commitment had a negative effect on depersonalization, and normative commitment had a negative effect on emotional exhaustion. In another research, Caner and Aydıntan (2019: 1661) examined the relationship between emotional burnout and affective commitment and found that emotional exhaustion had a negative effect on affective commitment. Similarly, Kerse et al. (2018: 658-659), determined that there was a negative relationship between affective commitment and emotional exhaustion.

3. RESEARCH METHODOLOGY

This research is a quantitative study and the data were gathered by means of questionnaires. IBM SPSS 22.0 and AMOS 23.0 software were used in the analysis. Construct validity of the scales were done by using explanatory factor analysis (EFA) and confirmatory factor analysis (CFA). The reliability of the scales was checked by calculating Cronbach's alpha values. Descriptive statistics, explanatory factor analysis and hypotheses were tested with SPSS, and CFA was performed with AMOS. Correlation analysis method was used to determine the relationships between burnout syndrome and organizational commitment and the sub-dimensions of these two conceptual structures.

3.1 Research Model and Hypotheses

The relationships between the total average scores of the scales and all sub-dimensions were tested by correlation analysis in the present study. The hypotheses of the study were determined as follows:

H_1 = There is a significant, linear, and negative relationship between BS and OC average scores of employees.
H_2 = There is a significant, linear, and negative relationship between EE and AC average scores of employees.
H_3 = There is a significant, linear, and negative relationship between EE and CC average scores of employees.
H_4 = There is a significant, linear, and negative relationship between EE and NC average scores of employees.
H_5 = There is a significant, linear, and negative relationship between DP and AC average scores of employees.
H_6 = There is a significant, linear, and negative relationship between DP and CC average scores of employees.
H_7 = There is a significant, linear, and negative relationship between DP and NC average scores of employees.
H_8 = There is a significant, linear, and negative relationship between PA and AC average scores of employees.
H_9 = There is a significant, linear, and negative relationship between PA and CC average scores of employees.
H_{10} = There is a significant, linear, and negative relationship between PA and NC average scores of employees.

3.2. Measures and Sampling

The measurement tools consist of three demographic questions and two scales. The first measurement tool is Maslach Burnout Inventory (MBI) developed by Maslach & Jackson (1981) while the second measurement tool is Meyer & Allen's (1991) Three-Component Model of Organizational Commitment (OCS). Both scales were translated to Turkish language. MBI has 22 items and three dimensions: Emotional Exhaustion (EE), Depersonalization (DP), and Lack of Personal Accomplishment (PA) (Maslach & Jackson, 1981: 102-103); whereas OCS has 18 items and three dimensions: Affective Commitment (AC), Continuance Commitment (CC) and Normative Commitment (NC) (Meyer et al., 1993: 544). The items in both scales were collected on a Likert-type 5-level measurement tool and the levels of the scales are as follows: (1) strongly disagree, (2)

disagree, (3) neither agree nor disagree, (4) agree, (5) strongly agree. The adopted scales will be referred to as BS and OC in the further parts of the research.

The universe of the research consists of sales employees working in the FMCG sector companies in Istanbul. It was unable to gather reliable data regarding the number of companies and employees working in this sector. Therefore, to determine the sample size of the research and perform multivariate analysis, a proportional relationship was established between the number of items in the scales and the number of cases. Within this perspective, 10:1 ratio was accepted as the threshold limit for the study. The original MBI scale had 22 items and regarding the given ration, a minimum of 220 cases were needed, whereas the original OCS had 18 items and a minimum of 180 cases were needed for the multivariate statistical analysis. As the result of the analysis, 475 questionnaires were distributed between July-September 2019 by convenience sampling method to the respondents working at the sales functions of the FMCG enterprises in Istanbul. Finally, 445 of the questionnaires were found to be valid for the statistical analysis. The final ratios were 20:1 for BS and 25:1 for OC scales. The distribution of the sample is as follows: 145 managers, 200 non-managers; 10% of the sample holds a high school degree, 80% undergraduate degree, 10% postgraduate degree; and in terms of age, 25% is between 18-29 years old, 40% is between 30-39 years old, 30% is between 40-49 years old, 5% is over 50 years old.

3.3 Analyses of Dimensionality, Validity and Reliability

In the first step, Kaiser Meyer Olkin (KMO) and Barlett sphericity test statistics were calculated to determine the adequacy and suitability of the sample with respect to Beavers et al.'s (2013: 4) statistical perspective where a KMO value greater than 0.60 with a significant Barlett test statistic is recommended. As a result of the performed analysis, KMO test results and Barlett test statistics (BS = 0.836; p = 0.00), (OC = 0.812; p = 0.00) of the sample were found to be appropriate to proceed with the next steps.

In the second step, EFA was applied by involving all the items in the analysis to examine the factorial structure of both scales. Variables having a value of at least 0.40 factor load and which do not have cross loads less than 0.20 between each other were included in the final scales. In the BS, 18 out of 22 of the items passed the threshold levels (EE07, PA01, PA02, PA03), whereas in the OC, 13 out of 18 of the items passed the threshold levels (CC01, CC04, CC05, AC01, AC03). In the original MBI scale, lower scores of personal accomplishments correspond to greater experienced burnout. Therefore, all the items of the Personal Accomplishment sub-dimension are reversely coded in the BS scale, while this dimension is regarded as Lack of Personal Accomplishment.

In the third step, reliability analysis was performed for the measurement tools by calculating Cronbach's alpha reliability for each scale and sub-dimension to ensure the internal consistency. Cronbach's alpha coefficients should be at least $\alpha \geq 0.70$ (Peterson, 1994: 388). In Table 1, reliability test results are presented, and all the analyzed items were found to be higher than the expected level.

Table 1. Cronbach's Alpha values for Scales and Dimensions

Scales and Dimensions	Number of items	Cronbach's Alpha
Burnout Syndrome (BS)	18	0.712
Emotional Exhaustion	8	0.900
Depersonalization	5	0.779
Lack of Personal Accomplishment	5	0.905
Organizational Commitment (OC)	13	0.806
Affective Commitment	4	0.701
Continuance Commitment	3	0.716
Normative Commitment	6	0.778

In the fourth step, CFA was applied to determine the convergent validity of the scales by investigating the goodness of fit statistics. The goodness of fit statistics with respect to the recommended value ranges by Bagozzi & Yi (2012: 28) was found to be satisfying the threshold limits so it was concluded that both scales are in good fit.

Table 2. The Goodness of Fit Statistics for MBI and OCS

Scales	χ2/df < 3	RMSEA≤0.06	CFI≥ 0.95	GFI≥0.95	SRMR<0.08
1. BS	2.761	0.045	0.961	0.962	0.074
2. OC	2.820	0.049	0.953	0.973	0.062

3.4 Tests of Hypotheses

All the hypotheses of the study were tested with correlation analysis. Correlation analysis was performed to reveal whether there is a relationship between two variables and, if so, to determine the direction and level of the relationship. Prior to the analysis, the prerequisites of the correlation analysis (assumptions of linearity, multivariate normality, and homoscedasticity) were tested and found to meet all the criteria. According to the results of the correlation analysis, burnout syndrome negatively correlates with OC. As shown in Table 3, it was found that there is a statistically significant, linear, moderate, and negative correlation between burnout syndrome and organizational commitment (r = -0.362, p = 0.00 <0.05). With this result, the main hypothesis of the research has been confirmed. Accordingly, the null hypothesis was rejected and the alternative hypothesis H_1 was accepted.

The correlations between the sub-dimensions of BS and OC are shown in Table 4. According to the statistical analysis of the correlations between emotional exhaustion and the dimensions of organizational commitment (affective – continuance – normative), a statistically significant, linear and negative correlation was observed between EE and AC (r = -0.342, p = 0.00 <0.05), EE and CC (r = -0.393, p = 0.00 <0.05), EE and NC (r = -0.326, p = 0.00 <0.05) average scores of the employees. With this result, the alternative hypotheses H_2, H_3 and H_4 were accepted. Similar correlation results were observed in the statistical analysis of the correlations between depersonalization and the dimensions of organizational commitment (affective – continuance – normative). A statistically significant, linear and negative correlation was observed between DP and AC (r = -0.267, p = 0.00 <0.05), DP and CC (r = -0.332, p = 0.00 <0.05), DP and NC (r = -0.365, p = 0.00 <0.05) average scores of the employees. With this result, the alternative hypotheses H_5, H_6 and H_7 were accepted. Finally, parallel correlation results with the previous analysis were observed in the statistical analysis of the correlations between lack of personal accomplishment and the dimensions of organizational commitment (affective – continuance – normative). A statistically significant, linear and negative correlation was observed between PA and AC (r = -0.374, p = 0.00 <0.05), PA and CC (r = -0.359, p = 0.00 <0.05), PA and NC (r = -0.315, p = 0.00 <0.05) average scores of the employees. With this result, the alternative hypotheses H_8, H_9 and H_{10} were accepted.

Table 3. Correlation Coefficients of the Total Average Scores Scales

Scales	Number of items	1	2
1. Burnout Syndrome (BS)	18		
2. Organizational Commitment (OC)	13	-0.362	

Table 4. Correlation Coefficients of Sub-dimensions of the Scales

Dimensions	Items	1	2	3	4	5	6
1. Emotional Exhaustion	8	1.000					
2. Depersonalization	5	0.458					
3. Lack of Pers. Acc.	5	-0.260	-0.530				
4. Affective Com.	4	-0.342	-0.267	-0.374			
5. Continuance Com.	3	-0.393	-0.332	-0.359	0.391		
6. Normative Com.	6	-0.326	-0.365	-0.315	0.431	0.456	1.000

4. CONCLUSION AND DISCUSSION

This study aimed to investigate the relationship between burnout syndrome and organizational commitment in sales employees of the FMCG sector. As the result of the research, it was determined that there is a significant, negative, and linear relationship between the burnout syndrome and organizational commitment perceptions of the employees. On the other hand, it was determined that there were statistically significant

and negative correlations between the sub-dimensions of burnout syndrome and organizational commitment. The findings of the research are consistent with the previous studies in the literature (Akdemir, 2019: 174; Liu et al., 2019: 663; Yaşar & Özdemir, 2016: 57; Chen & Yu, 2014: 396). Employees experiencing burnout would be dissatisfied with the job and work with less organizational commitment than before. Nagar (2012: 56) mentions that the organizational outcomes of lowered organizational commitment would be less loyalty, intention to leave and decreased job performance.

In the past, studies in the literature where the link between the three dimensions of burnout and the commitment were investigated yielded similar results. Leiter and Maslach (1988) found that all the dimensions of burnout correlated with organizational commitment by using multiple regression analyses. All results indicate that burnout is expected to lead to reduced organizational commitment. Similarly, Beduk et al. (2015: 3487) determined a negative and significant relationship between organizational commitment and burnout among healthcare industry employees. Enginyurt et al. (2016: 186) found similar results and noted affective commitment as the primary determinant of burnout syndrome; and accordingly, researchers proposed that increasing levels of organizational commitment will lead to decrease in burnout levels.

Since the relationship between burnout syndrome and organizational commitment perception of employees is significant and negative, this research has several recommendations that could help to reduce the risk of unfavorable impacts of burnout syndrome on employees' organizational commitment. First, the negative consequences of burnout have costs in terms of organizational commitment of employees and the top managements of organizations should have a clear understanding of the concept, along with its effects and development stages. Second, to control this negative impact and organizations should work on the prevention of burnout. Therefore, human resources should be closely following up the morale and motivation of the employees and able to detect the employees who might be facing burnout and raise flag to the management on time. Third, all employees should be integrated to the process and all colleagues, chiefs or subordinates should inform the reporting managers and human resources when they observe any low commitment or burnout sign in an individual. Fourth, an organizational environment where all individuals can share their opinions without feeling fear should be created by the top management. Fifth, it would be beneficial to establish a mechanism that supports work-life balance by reducing the workload of employees. Finally, providing employees with psychological guidance opportunities may have a decreasing effect on burnout perceptions.

All the findings are only valid for this research sample. The research has some limitations, and the results need to be evaluated within this framework. Research findings are limited to the perceptions of 445 employees working at FMCG sector in Istanbul. By working on a geographically diverse sample, including other cities and countries, a more comprehensive analysis can be conducted.

REFERENCES

Akdemir, Ö. A. (2019). The effect of teacher burnout on organizational commitment in Turkish context. *Journal of Education and Training Studies, 7*(4), 171-179.

Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology, 63*(1), 1-18.

Ardıç, K., & Polatcı, S. (2008). Tükenmişlik sendromu akademisyenler üzerinde bir uygulama (GOÜ Örneği). *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 10*(2), 69-96.

Bagozzi, R. P., & Yi, Y. (2012). Specification, evaluation, and interpretation of structural equation models. *Journal of the Academy of Marketing Science, 40*(1), 8-34.

Beavers, A. S., Lounsbury, J. W., Richards, J. K., Huck, S. W., Skolits , G. J., & Esquivel, S. L. (2013). Practical considerations for using exploratory factor analysis in educational research. *Practical Assessment, Research & Evaluation, 18*(6), 1-13.

Beduk, A., Eryesil, K., & Esmen, O. (2015). The effect of organizational commitment and burnout on organizational cynicism: A field study in the healthcare industry. *World Academy of Science, Engineering and Technology, International Journal of Economics and Management Engineering, 9*(10), 3485-3489.

Bianchi, R., Schonfeld, I. S., & Laurent, E. (2019). Burnout: Moving beyond the status quo. *International Journal of Stress Management, 26*(1), 36-45.

Caner, A., & Aydıntan, B. (2019). Duygusal tükenmişliğin, duygusal bağlılık üzerine etkisi. *İşletme Araştırmaları Dergisi, 11*(3), 1656-1662.

Chen, C.-F., & Yu, T. (2014). Effects of positive vs negative forces on the burnout- commitment-turnover relationship. *Journal of Service Management, 25*(3), 388-410.

Demir, N. (2009). Tükenmişlik sendromunun örgütsel bağlılık ve iş tatmini üzerindeki etkisi. *Öneri, 8*(32), 193-202.

Dinc, M. S., Kuzey, C., Gungormus, A. H., & Atalay, B. (2020). Burnout among accountants: The role of organisational commitment components. *European Journal of International Management, 14*(3), 443-460.

Enginyurt, O., Cankaya, S., Aksay, K., Tunc, T., Koc, B., Bas, O., & Ozer, E. (2016). Relationship between organisational commitment and burnout syndrome: A canonical correlation approach. *Australian Health Review*, 181-187.

Etzioni, A. (1961). *A comparative analysis of complex organizations.* New York: Free Press.

Gemlik, N., Ayanoglu Sisman, F., & Unsal, S. (2010). The relationship between burnout and organizational commitment among health sector staff in Turkey. *Journal of Global Strategic Management, 4*(2), 137-149.

Görür, D., & Günaydın, S. C. (2019). Tükenmişlik düzeyinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi: Bir alüminyum fabrikası örnek olay çalışması. *Sağlık ve Yaşam Bilimleri Dergisi, 1*(1), 6-12.

Herscovitch, L., & Meyer, J. P. (2002). Commitment to organizational change: Extension of a three-component model. *Journal of Applied Psychology, 87*(3), 474-487.

Kanter, R. M. (1968). Commitment and social organization: A study of commitment mechanisms in utopian communities. *American Sociology Review, 33*(4), 498-517.

Kerse, G., Koçak, D., & Özdemir, Ş. (2018). Does the perception of job insecurity bring emotional exhaustion? The relationship between job insecurity, affective commitment and emotional exhaustion. *Business and Economics Research Journal, 9*(3), 651-663.

Kim, M., & Beehr, T. A. (2018). Empowering leadership: Leading people to be present through affective organizational commitment? *The International Journal of Human Resource Management*, 1-28.

Lee, H. J. (2017). How emotional intelligence relates to job satisfaction and burnout in public service jobs. *International Review of Administrative Sciences, 84*(4), 729-745.

Leiter, M. P., & Maslach, C. (1988). The impact of interpersonal environment on burnout and organizational commitment. *Journal Of Organizational Behavior, 9*, 297-308.

Liu, W., Zhou, Z. E., & Che, X. X. (2019). Effect of workplace incivility on OCB through burnout: The moderating role of affective commitment. *Journal of Business and Psychology, 34*, 657-669.

Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behaviour, 2*, 99-113.

Mercurio, Z. A. (2015). Affective commitment as a core essence of organizational commitment: An integrative literature review. *Human Resource Development Review, 14*(4), 389–414.

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., & Parfyonova, N. M. (2010). Normative commitment in the workplace: A theoretical analysis and re-conceptualization. *Human Resource Management Review, 20*, 283-294.

Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior, 14*, 224-247.

Nagar, K. (2012). Organizational commitment and job satisfaction among teachers during times of burnout. *VIKALPA, 37*(2), 43-60.

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

Peterson, R. A. (1994). A meta-analysis of Cronbach's coefficient alpha. *Journal of Consumer Research, 21*(2), 381-391.

Polatçı, S., Ardıç, K., & Türkan, G. (2014). Bağlılık boyutlarının tükenmişlik boyutları üzerindeki etkisinin incelenmesi. *Yönetim ve Ekonomi, 21*(2), 281-292.

Umukoro, J. E., & Egwakhe, A. J. (2019). Job-characteristics dimensions and employee continuance commitment. *Global Journal of Management And Business Research, 19*(10), 54-65.

Vibhuti, Tyagi, A. K., & Pandey, V. (2014). A case study on consumer buying behavior towards selected FMCG products. *International Journal of scientific research and management, 2*(8), 1168-1182.

World Health Organization. (2020, 07 19). *Burn-out an "occupational phenomenon": International Classification of Diseases*. Retrieved from World Health Organization (WHO): https://www.who.int/mental_health/evidence/burn-out/en/

Wright, T., & Cropanzano, R. (1998). Emotional exhaustion as a predictor of job performance and voluntary turnover. *Journal of Applied Psychology, 83*(3), 486–493.

Yahaya, R., & Ebrahim, F. (2016). Leadership styles and organizational commitment: Literature review. *Journal of Management Development, 35*(2), 190-216.

Yaşar, O., & Özdemir, A. (2016). The relationship of organizational cynicism, burnout and organizational commitment: A study on middle school teachers. *Eurasian Academy of Sciences Eurasian Business & Economics Journal, 6*(5), 50-61.

Yaşlıoğlu, M. M. (2017). Sosyal bilimlerde faktör analizi ve geçerlilik: keşfedici ve doğrulayıcı faktör analizlerinin kullanılması. *Istanbul University Journal of the School of Business, 46*(Special Issue), 74-85.

Yener, D., Oskaybaş, K., & Dursun, T. (2014). The effects of burnout on organizational commitment in logistics sector. *Journal of Business Research-Türk, 6*(2), 15-25.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2020, 12(4), 4205-4219
https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1100

İşveren Markası ve İşveren Markasının Duygusal Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama (Employer Brand and The Employer's Brand Effect on Emotional Commitment: Apractice in The Accommodation Enterprises)

S. Banu YILDIZ [a] **Şeyma BAL BOSTANCIOĞLU** [b]
[a] Balıkesir Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Rekreasyon Yönetimi Bölümü, Balıkesir, Türkiye. banugulec23@hotmail.com
[b] s.bal.1905.87@gmail.com

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
İşveren Markası
Örgütsel Bağlılık
Duygusal Bağlılık
Konaklama İşletmeleri

Gönderilme Tarihi 19 Temmuz 2020
Revizyon Tarihi 21 Ekim 2020
Kabul Tarihi 20 Kasım 2020

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – İnsan kaynağının büyük öneme sahip olduğu konaklama işletmelerinde, çalışanların işveren markası algılamalarının ve örgütsel bağlılıklarının, hangi demografik özelliklere göre değişiklik gösterdiği ve işveren markası algılamalarının duygusal bağlılık üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla bu çalışma yapılmıştır.

Yöntem – Çalışmada, önde gelen zincir marka otellerin toplamda 387 çalışanına anket tekniği ile sorular yöneltilmiştir. Elde edilen veriler SPSS programında frekans dağılımı, faktör analizi, t-testi, varyans analizi, korelasyon ve regresyon analizi yapılarak değerlendirilmiştir.

Bulgular – Yapılan faktör analizi sonucunda çalışanların işveren markası algılarının beş boyuttan oluştuğu (uygulama, sosyal, ekonomik, ilgi, gelişim) belirlenmiştir. Çalışanların işveren markası algılamalarının ve örgütsel bağlılıklarının demografik özelliklerden turizm eğitimi alma, yaş, çalışma süresi değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Turizm eğitimi alan çalışanların işletme tercihinde sosyal, ilgi ve gelişim değerini daha fazla önemsedikleri belirlenmiştir. Çalışanların işveren markası algısının tüm boyutlarının duygusal bağlılıkları üzerinde pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu ve işletmenin sunduğu uygulama değerinin çalışanın işletmeye olan duygusal bağlılığını en çok etkileyen faktör olduğu tespit edilmiştir.

Tartışma – Kuruluşların yetenekli çalışanları bünyelerine dahil etmek adına birbirleri ile girdikleri savaşta, niteliği yüksek adaylar ve çalışanlar; 'çalışılabilecek en iyi yer', 'en popüler şirket' gibi markalaşmış firmalar arasından kendilerine cazip gelenleri tercih etmektedirler. Bu aday çalışanları kendilerine çekebilmek ve var olan çalışanlarını da elde tutabilmek adına kuruluşların, insan kaynakları alanında belirli bir imaja sahip olmaları gerekmektedir. Bu noktada son yıllarda gittikçe popüler olmaya başlayan 'işveren markası' kavramı, doğru insan kaynağını örgüte kazandırmayı ve örgütsel bağlılık yaratarak elde tutmayı sağlamaktadır.

ARTICLE INFO

Keywords:
Employer Brand
Organizational Commitment
Emotional Commitment
Accommodation Enterprises

Received 19 July 2020
Revised 21 October 2020
Accepted 20 November 2020

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – This study has been conducted to determine the accommodation enterprises where human resource is of great importance, employees' employer brand perceptions and emotional commitment, the demographic characteristics that vary and in order to determine the impact of employer brand perceptions on emotional commitment.

Design/methodology/approach – In the study, questions have been directed by survey method to the 387 employees in total of leading chain brand hotels. The obtained data were evaluated through frequency distribution, factor analysis, , t-test and variance analysis and correlation and regression analysis in SPSS.

Findings – As a result of factor analysis which made, it is determined that employer brand perceptions of employees consists of five dimensions (application, social, economic, interest, development). It has been determined that employer brand perseptions of employees differs according to education of tourism, age, operation time variables among demographic features. It has been determined that there is a positive relationship an emotional commitments of all dimensions of employer brand perceptions of employees and the application value offered by the enterprise is the factor that most affects emotional commitment of the employee to the enterprise.

Discussion – In the battles fought in order to get advantage of the talented employees of the institutions in their own organization, high quality candidates and employees, such as 'the best place to work', 'most popular company'they prefer attractive ones among the branded companies. In order to attract these employees and keep their existing staff, organizations need to have a certain image in the field of human resources. The concept of employer brand, which has become increasingly popular in recent years, is to provide the right human resource to the organization and to keep it by creating organizational commitment.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation
Yıldız, S., B., Bal Bostancıoğlu, Ş. (2020). İşveren Markası ve İşveren Markasının Duygusal Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (4), 4205-4219.

1. Giriş

Son yıllarda hızla gelişen, değişen teknoloji ve rekabet ortamında, sanayi toplumu yerini bilgi toplumuna bırakmaya başlamıştır. Bu doğrultuda örgütlerde değişimler yaşanmış, çalışanların kas gücüne duyulan ihtiyaç azalırken; niteliği yüksek, bilgili iş görenlere olan ihtiyaç artmış, şirketlerin başarılı olabilmeleri yetenekli insan kaynaklarına bağlı olmuştur (Ötken ve Okan, 2015: 29; Köse, 2017: 59). Sert rekabet koşulları ve yetersiz insan kaynakları yönetiminin olduğu örgütlerde, nitelikli çalışanları çekmek ve elde tutmak kolay olmayacaktır. İşletme standartlarının altındaki bir adayı işe almak kısa dönemde günü kurtaracaktır ancak, uzun dönemde sorunlara yol açması kaçınılmazdır. Bu sorunu çözmede geleneksel insan kaynakları uygulamaları yetersiz kalmaktadır. Çalışan kalitesini üst seviyelere çıkarmak için harcanan paralar da işletmelerin istedikleri sonuca ulaşması için yeterli olmamaktadır. İnsan kaynaklarını bu kısır döngüden çıkaracak olan kavram işveren markasıdır (Baş, 2011: 19). İşveren markası kavramı ilk defa Ambler ve Barrow (1996) tarafından 'işveren markası' başlıklı yazılarında ele alınmıştır. Bu terimi bir şirket tarafından sağlanan bütün olanakları ifade etmek, potansiyel ve mevcut çalışanların zihninde benzersiz bir işveren hevesi oluşturmak için üretmişlerdir. Bunun sonucunda potansiyel ve mevcut çalışanların şirkete katılmaya veya şirkette devamlılığını sürdürmeye istekli olacaklarını belirtmişlerdir (Fernandez-Lores vd., 2016: 41).

Güçlü bir işveren markası yaratabilen işletmeler, nitelikli aday çalışanları bünyelerine dahil etmede zorluk yaşamayacaklar ve güçlü bir işveren markası bu çalışanların örgütsel bağlılıklarını yükseltmede etkili olacaktır (Adler ve Ghiselli, 2015: 3). İnsan faktörünün büyük öneme sahip olduğu konaklama işletmelerinde de güçlü işveren markası dolayısıyla artan çalışan kalitesi ve örgütsel bağlılık seviyesi, hizmet kalitesinin yükselmesini ve buna bağlı olarak ülke turizminin de kalitesinin artmasını sağlayacaktır. Bu bilgilerden hareketle araştırmanın problemini "işveren markası ve işveren markasının duygusal bağlılık üzerindeki etkisinin konaklama işletmelerindeki çalışanlar üzerinde belirlenmesi" oluşturmaktadır. Bu çalışmada işveren markası algılamalarının ve duygusal bağlılıkların, hangi demografik özelliklere göre değişiklik gösterdiği ve işveren markası algılamalarının örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu çalışma sayesinde elde edilen bulguların çalışanların işletmeyi tercih etmelerine sebep olan unsurların örgütsel bağlılıkları üzerinde de etkilerinin olduğu ve işveren markasını oluşturan bu unsurların çalışanların örgüte olan bağlılıklarına olumlu katkı yapacağı öngörülmektedir.

2. Literatür İncelemesi

2.1.İşveren Markası

Bilgi ekonomisinin giderek önem kazandığı günümüz piyasasında rekabet, üstün nitelikteki personelleri kazanmak için girilen bir '*yetenek savaşına*' dönüşmüştür. Bu savaşı kazanabilmek için örgütler, yetenekli çalışanları bünyelerine alabilmek ve var olan personelini de elinde tutabilmek adına yeni yöntemlerin arayışına başlamışlardır (Alnıaçık ve Alnıaçık, 2012: 1337). İşveren markası da bu yöntemlerden bir tanesidir. İnsan kaynakları departmanında son yıllarda en sık başvurulan yöntem haline gelmiştir (Aras ve Bayraktaroğlu, 2016: 602). İşveren markası terimini, Ambler ve Barrow "istihdam ile sağlanan ve istihdam eden işletme ile tanımlanan işlevsel, ekonomik ve psikolojik yararlar paketidir" şeklinde tanımlamıştır (Ambler ve Barrow, 1996: 187). Bahsi geçen ekonomik ve işlevsel yararlar ücreti, ek ödemeleri, sosyal olanakları ve fiziki çalışma şartlarını ifade ederken; psikolojik yararlar imaj geliştirmeyi, öz benliği muhafaza etmeyi aynı zamanda da şirketin değerini, kalitesine verdiği önemi ve saygınlığını ifade etmektedir (Kara, 2013: 41). Dell ve Ainspan' a göre işveren markası, potansiyel ve mevcut çalışanların işletme bünyesindeki çalışma deneyiminin nasıl olduğunu aktaran bir araçtır. Bu sayede yüksek nitelikli çalışanların işletmeye çekilmesi sağlanmaktadır (Edwards, 2005: 266). Lloyd' a göre işveren markası ise işletmenin mevcut çalışanları ve adayları için "çalışmak için arzu edilen yer" olduğunu anlatan iletişim çabaları toplamıdır (Berthon vd., 2005: 153).

Hewitt Associates, The Conference Board ve The Economist tarafından gerçekleştirilen işveren markası araştırmalarında, işveren markasının en önemli üç faydasının, daha nitelikli personel alımı, çalışanları elde tutma ve mevcut personellerin bağlılığı olduğunu belirtmişlerdir (Barrow ve Mosley, 2005: 87). Potansiyel çalışanlar için tercih edilir işveren olmanın avantajlarını analiz eden benzer çalışmalarda da bu yararlardan bahsedilmiştir (Demir, 2014; Sağır, 2016). Güçlü işveren markası mevcut personelin niteliğinde, bağlılığında, motivasyonunda ve verimliliğinde artış sağlayarak insan kaynaklarının rekabet gücünü de artırmaktadır (Edwards, 2005: 266). Ayrıca güçlü işveren markası oluşturmak, kalite standartları yüksek ürün ve hizmetleri

sunmak için gerekli olan niteliği yüksek potansiyel çalışanları çekebilmek, firma markasının büyümesi ve satışların artması demektir (Demir, 2014: 19; Adler ve Ghiselli, 2015: 3).

Emek yoğun bir sektör olan konaklama işletmeleri de ani personel kayıpları yaşamamak ve mevcut çalışanlarını memnun edebilmek adına iyi bir işveren marka yönetimi oluşturmalıdır (Aravamudhan, 2009: 14). Bunun için yapılması gereken öncelikle, var olan ve potansiyel çalışanların belleklerindeki işveren marka imajını belirlemektir. İşletmenin hangi konumda olduğunu, uyguladığı faaliyetlerin onları nereye taşıdığını görmesi ve daha sonraki basamaklara zemin oluşturması açısından son derece önemlidir. İkinci aşama, işletmenin ne olmayı arzu ettiğini belirlemesidir. Bu aşamada işletme, işveren marka kimliklerini meydana getirerek mevcut ve potansiyel çalışanlara işveren olarak nasıl görünmek istediklerini belirtirler (Baş, 2011: 53). Üçüncü aşamada, işveren marka kişiliğini, niteliği yüksek adaylara çalışmak için güzel bir yer izlenimi bırakabilmek adına Çalışan Değer Önermesiyle aktarılır (Köse ve Yeygel, 2018: 171). İşletmelerin güçlü bir işveren markası yönetimi için, fonksiyonel yararlarının ötesinde pazarda öne çıkmayı sağlayacak hem hedef aday personelin hem de mevcut çalışanların isteklerine yönelik, duygusal faydalara odaklanan bir Çalışan Değer Önermesi oluşturmaları gerekmektedir (Ötken ve Okan, 2015: 60-61). Dördüncü aşama olan konumlandırma aşaması, mesajı alması istenen doğru hedef kitlenin ve bu hedef kitleye uygun mesajın belirlenmesidir. Burada önemli olan, verilen mesajın işveren olarak rakip firmalardan farklı kılacak özellikler içermesi, personel için anlam taşıması ve duygusal bir içerikle oluşturulmuş olmasıdır. Son aşama uygulama aşamasında ise, sunulan imkanların yerine getirilmesi adına bir üst yönetici tarafından koordinesinin gerçekleştirilmesi ve bu süreci idare edecek kişilerin firmanın farklı bölümlerinde görev alan yöneticilerden oluşmasını sağlamaktır. Bu sürecin istenilen sonucu "işletmenin çalışılabilecek en iyi yer" olarak görülmesinden geçmektedir. Bu sayede yüksek nitelikli adayların işletmeye çekilmesi sağlanacak, mevcut çalışanların bağlılıkları artacak, performansları yükselecek dolayısıyla işletmenin işe alım maliyetleri düşecek ve çalışanların tavsiyesi artacaktır (Baş, 2011: 43- 57).

2.2. Örgütsel Bağlılık

Bağlılık konusunun alt kavramlarından biri olan örgütsel bağlılık, 1980'lerden itibaren üzerinde sıkça araştırmalar yapılan farklı şekillerde tanımlanan bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır (Gül, 2002: 37). Cohen örgütsel bağlılığı; "örgüt üyelerinin örgütte kalma davranışlarını açıklamak için kullanılmaktadır." şeklinde tanımlamıştır (Cohen, 1993: 1147). Meyer ve Allen ise örgütsel bağlılığı; "çalışanın örgüte olan psikolojik yaklaşımını ifade eden, çalışan ile örgüt arasındaki ilişkiyi yansıtan, örgüt üyeliğini devam ettirme kararına yol açan psikolojik bir durumdur." şeklinde ifade etmiştir (Meyer and Allen, 1997: 11).

Niteliği yüksek insan gücünün fazla olmadığı ve var olanların örgütteki devamlılıklarının rekabet avantajı yaratacağı fikri, işletme yönetimlerinin ve araştırmacıların bağlılık konusuna eğilimini artırmıştır. Örgütsel bağlılık kavramının şirketler için öneminin yüksek olmasındaki en büyük etken, olumlu personel davranışları üzerinde oluşturduğu varsayılan pozitif yönlü etkidir (Aras ve Bayraktaroğlu, 2016: 603). Bütün kuruluşlar çalışanlarının bağlılığını arttırmayı isterler. Kuvvetli bir örgütsel bağlılığa sahip olan çalışanlar örgütte devam etmeye daha istekli olurlar (Georgy ve Margaret, 1990: 464). Örgütsel bağlılığın önemini arttıran bir diğer husus, bulunduğumuz bilgi çağında gittikçe önemini artıran bilgi paylaşımı ve bunun yayılmasına yapmış olduğu katkıdır. Yapıcı bir iletişim ortamının hakim olduğu kuruluşlarda, çalışan bireylerin bilgi biriktirmesi, bu bilgilerin paylaşılması ve diğer personellere yayılımı daha çok olmaktadır (Erdoğruca, 2011: 86) Bu durumda çalışanların örgüte olan bağlılıklarının derecesini belirlemek de son derece önemlidir. Bunu belirlerken örgüt amaç ve değerlerini kabul etme, örgüt üyeliğini devam ettirmek için duyulan istek, örgüt ile özdeşleşme ve örgüt faaliyetlerini kendi amaçları açısından ne derece uygun gördükleri hususlarını göz önünde bulundurmalıdırlar (İbicioğlu, 2000: 14; İnce ve Gül, 2005: 10; Yalçın ve İplik, 2005: 396; Seyhan, 2014: 29).

Örgütsel bağlılık konusunu, çok sayıda araştırmacı farklı yaklaşımlarla ele almıştır. Örgütsel bağlılığı tutumlarla ilişkilendirerek açıklama konusunda öncü araştırmacılardan olan Allen ve Meyer, bağlılığı; duygusal, normatif ve devam bağlılığı şeklinde üçe ayırmışlardır (Allen ve Meyer, 1990: 16; Dehaghi, vd., 2012: 162; Permarupan vd., 2013: 92). Duygusal bağlılık, çalışanların örgütteki duygusal bağını, kimliğini ve örgüte katılımını ifade etmekte, çalışanın bireysel olarak kendisi ile örgütünü içselleştirdiği, etkileşim içerisinde kalabildiği ve örgüte olan üyeliğinden gurur duyduğu bir yönlendirme olgusu şeklinde açıklanmaktadır (Cater, 2006: 3 ; Ak ve Sezer, 2018: 1711). Duygusal bağlılık kuruluşlar tarafından özellikle

tercih edilen ve örgüte en çok faydayı sağlayan bağlılık türü olarak karşımıza çıkmaktadır (Fernandez-Lores vd., 2016: 42). Meyer ve Allen çalışmalarında, duygusal bağlılığın işin zorluğu, personel beklentileri, verilen görevlerin netliği, eşitlik, adalet, kişiye verilen değer, yönetimin öneriye açıklığı vb. yönlerden etkilendiğini belirtmişlerdir (Allen ve Meyer, 1990: 18). Devam bağlılığında, kişiyi kuruluşa bağlayan etkenler kişinin çalıştığı süre boyunca biriktirdiği zaman ve emek gibi yatırımlardır. Meyer ve Allen devam bağlılığının genel olarak maddi sebeplere dayalı geliştiğini öne sürmekte ve bağlılığın ilerlemesinde zaman ve eğitim süresi gibi faktörlerin etkili olduğunu öngörmektedirler. Son olarak örgüte bağlılığın ahlaki ve sorumluluk yönünü oluşturan normatif bağlılık ise, çalışanların örgütte çalışmaya devam etme ile ilgili mecburiyet duygularıdır (Meyer ve Allen, 1997: 11; Aslan, 2008: 164).

Örgütsel bağlılık, yarattığı sonuçlar açısından iş gören devir hızının yüksek olduğu emek yoğun özellikteki konaklama işletmelerine ciddi katkılar sağlamasından dolayı işletme yönetiminde önemli bir yere sahiptir. Günümüzde örgütsel başarı elde etmede, sert rekabet şartlarının olduğu piyasalarda çalışanların kuruluşlarına olan sadakatleri ve bağlılıklarının büyük bir yeri vardır (Uygur, 2007: 73; Permarupan vd., 2013: 91). Örgütsel bağlılığın yüksek olduğu çalışanların bulunduğu işletmelerde, işe yönelik çabanın arttığı, örgüt hedeflerine ulaşmada daha tutarlı davrandıkları, işi bırakmanın, azaldığı görülmüştür (Randy ve Randal, 1991: 195). Mathieu ve Zajac'ın (1990) yaptıkları çalışmada örgütsel bağlılık seviyeleri yüksek olan işgörenlerin yaptıkları devamsızlıkların, bağlılığı daha az olan çalışanlara kıyasla önemli ölçüde az olduğu belirtilmiştir. Sokro (2012) çalışmasında, işletmelerin işveren markalarını potansiyel adayları ve müşterileri çekmek için kullandıkları ve işletmelerin marka isimlerinin, çalışanların bağlılıklarını önemli ölçüde etkilediğini belirlemiştir. İşveren markası uygulamaları ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki olduğu işveren markasının çalışanların örgütsel bağlılıklarını arttırdığı literatürde ki çalışmalarda da tespit edilmiştir (Ören ve Yüksel, 2012; Kara, 2013; Bayrak, 2016; Dönmez, 2017; Kesoğlu ve Bayraktar, 2017; Nayır ve Afacan, 2018; Davras, 2019).

2.3. Çalışan Memnuniyeti

Çalışan memnuniyeti, çalışanların işlerinden ve çalışma ortamlarından ne kadar mutlu olduklarının bir ölçüsüdür (Sageer, vd., 2012: 32). Kısaca çalışan memnuniyeti çalışanın işiyle ilgili memnuniyetini ifade etmektedir (Zeffane vd., 2008: 237). Yapılan araştırmalar, verimliliğin, işini severek yapan, işinden memnun çalışanlar sayesinde arttığını göstermektedir (Sabuncuoğlu, 2013: 2).

Konaklama işletmelerinde çalışanların müşteriyle direkt iletişim halinde olmaları, tutum ve davranışları ile hizmet kalitesini etkilemeleri dolayısıyla çalışanların işini severek yapması müşteri memnuniyetini etkileyecektir. Müşteri memnuniyeti ise işletmenin finansal performansını yani karlılığını etkilemekte finansal performans da sonuçta çalışanların memnuniyetini arttırmaktadır (Chi ve Gursoy, 2008: 245; Yee vd., 2008: 651; Kuşluvan ve Eren, 2011: 140). Çalışan memnuniyeti için öncelikle doğru kişinin işletmeye çekilmesi önemlidir. İşveren markası doğru çalışanları şirkete çekecek ve kalmalarını sağlayacak, çalışanları motive ederek verimliliği etkileyecek bir güce sahiptir (Ötken ve Okan 2015: 94). Güçlü işveren markası çalışanlara artı değer sunmakta, işletmeyi rakiplerinden farklılaştıracak duygusal ve fonksiyonel yararlar içermekte ve çalışanlara belirli beklentilerinin karşılanacağına dair verilmiş bir söz niteliğindedir (Baş, 2011: 75-81).

Güçlü işveren marka uygulamaları ile çalışanların düşüncelerinin dinlenmesi, adil çalışma politikaları sunulması, iş güvencesinin olması, yeteneklerini geliştirme fırsatı vererek, kariyer imkanı sağlanması onların işletmeye olan bağlılıklarını arttırmakta çalışan memnuniyetine katkıda bulunmaktadır (Özgen ve Akbayır, 2011: 83-85). Yapılan çalışmalarda (Demir, 2014; Kuzu, 2019) işveren markasının çalışan memnuniyeti üzerindeki etkileri incelenmiş, güçlü işveren markasının çalışan memnuniyetini sağladığı tespit edilmiştir.

3. Yöntem

Bu araştırmada, konaklama işletmelerinde çalışanların işveren markası algılamalarını ve işveren markasının duygusal bağlılık üzerindeki etkilerini belirlemek amacıyla betimsel tarama modelinden yararlanılmıştır. Araştırmada nicel araştırma yöntemi kullanılmıştır.

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu araştırmanın amacı, konaklama işletmelerinde çalışanların işveren markası algılamalarının duygusal bağlılık üzerindeki etkilerini belirlemektir. Bu amaçla yapılan literatür taraması doğrultusunda oluşturulan hipotezler şunlardır:

H1: İşveren markası (boyutları) ile çalışanların duygusal bağlılıkları arasında pozitif bir ilişki vardır.

H2: İşveren markası (boyutları) ile çalışanların memnuniyeti arasında pozitif bir ilişki vardır.

Araştırmada işletmeler tarafından özellikle tercih edilen, örgüte en çok faydayı sağlayan ve çalışanın bireysel olarak kendisi ile örgütünü içselleştirdiği bağlılık türü olması dolayısıyla duygusal bağlılık seçilmiştir. Literatür incelendiğinde farklı sektörlerde (üretim, bankacılık, bilişim, lojistik vb.) çalışanların işveren marka algısına yönelik çalışmaların (Alnıaçık ve Alnıaçık, 2012; Öksüz, 2012; Terlemez, 2012; Kara, 2013; Demir, 2014; Aras ve Bayraktaroğlu, 2016; Fernandez-Lorez vd., 2016; Sağır, 2016; Dönmez: 2017; Vardarlıer, 2017; Nayır ve Afacan, 2018) yoğunlukta olduğu turizm sektöründe ise turizm eğitimi alan öğrencilere yönelik çalışmaların olduğu tespit edilmiştir (Alnıaçık vd., 2014; Gözen, 2016; Bayraktaroğlu ve Aras, 2019). Yapılan bu çalışmanın literatüre ve sektöre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

3.2. Evren Örneklem

Bu çalışmanın evrenini İstanbul'daki zincir marka otellerde çalışanlar oluşturmaktadır. Türkiye'deki yerli ve yabancı marka zincir otel sayısı toplamı 942'dir, bunların 239'u İstanbul'da bulunmaktadır (Turizm Ajansı, 2018). Örneklemi İstanbul ilinde bünyesinde araştırma yapılmasına izin veren zincir marka otellerin çalışanları oluşturmaktadır. Araştırmada kolayda örneklem yöntemi kullanılmıştır. Otellerin insan kaynakları müdürleri ile görüşülerek anketler bırakılmış, çalışanların, herhangi bir baskı ya da zorlama olmadan gönüllülük esasına dayalı olarak anketi doldurmaları istenmiştir. 460 adet anket formuna ulaşılmış ancak, 42 ankette hatalı işaretleme yapılmış, 31 anket eksik doldurulmuştur. Bu anketler çıkarıldığında kalan 387 geçerli anket değerlendirmeye alınmıştır. Bazı otellerde personel sayısını vermekte tereddütler yaşanmış, insan kaynaklarından alınan bilgiye göre toplamda on bin üzeri çalışan olduğu tespit edilmiştir. Literatürde evren büyüklüğü on bin ve üzeri olduğunda örneklem olarak kabul edilen eşik 0,05 anlamlılık düzeyinde 370'dir (Sekaran, 1992: 253; Yazıcıoğlu, 2004: 50; Altunışık vd., 2015: 137). Bu örneklem kümesinin evreni temsil edebileceği düşünülmektedir.

3.3. Veri Toplama Araçları

Verilerin toplanmasında anket tekniğinden yararlanılmıştır. Söz konusu anket 3 bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde konaklama işletmesi çalışanlarının bazı bireysel özelliklerini (cinsiyet, yaş, eğitim durumu, eğitim seviyesi, çalışma süresi, departman) belirlemeye yönelik sorulara yer verilirken, ikinci bölümde çalışanların memnuniyet, örgütsel bağlılık ile ilgili görüşlerinin alındığı toplam 10 adet soru bulunmaktadır. Bu sorulardan memnuniyet ölçeğini oluşturan ilk 4 soruda Babakus vd.'nin (2003) yaptıkları çalışmadan, duygusal bağlılık ölçeğini oluşturan geriye kalan 6 soruda Allen ve Meyer'in (1990) yaptıkları çalışmadan yararlanılmıştır. Bu sorular 5'li Likert (5 Kesinlikle katılıyorum, 4 Katılıyorum, 3 Ne katılıyorum ne katılmıyorum, 2 Katılmıyorum, 1 Kesinlikle katılmıyorum) ölçeklendirmesine göre hazırlanmıştır. Çalışanların işveren markası algılamalarıyla ilgili görüşlerinin alındığı üçüncü bölümde toplam 27 adet soru bulunmaktadır. İşveren markası ölçeğini oluşturan bu sorular için Berthon vd., (2005) ile Fernandez-Lorez vd., (2016) yaptıkları çalışmadan faydalanılmıştır. Sorular 5'li Likert (5 Çok önemli, 4 Önemli, 3 Ne önemli ne önemsiz, 2 Önemsiz, 1 Hiç önemli değil) ölçeklendirmesine göre hazırlanmıştır.

3.3. Verilerin Analizi

Araştırma doğrultusunda uygulanan anket formu sayesinde toplanan veriler bilgisayar ortamında *" SPSS 21.0 (Statistical Package for Social Science)"* programına aktarılarak analiz edilmiştir. Ölçeğin (27 ifade için) iç tutarlılık katsayılarını hesaplamak için "*Cronbach Aplha Testi"* uygulanmıştır. Demografik değişkenler için frekans ve yüzde analizi yapılmıştır. Sonrasında, ölçeklerin aritmetik ortalamalarına ve standart sapmalarına ulaşılmıştır. Verilerin normal dağılım gösterip göstermediğini kontrol etmek için ölçeklerde yer alan ifadelerin çarpıklık ve basıklık katsayılarına bakılmıştır. Veriler normal dağılım gösterdiğinden dolayı parametrik testlerden yararlanılmıştır. Buna bağlı olarak cinsiyet ve turizm eğitimi alma durumu değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediklerini "*Bağımsız Örneklem T-Testi"* ile; yaş grupları, eğitim durumu, turizm eğitim düzeyi, toplam çalışma süresi ve çalışılan departman değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermedikleri "*Tek Yönlü Varyans Analizi"* ile test edilmiştir. Son olarak, işveren markası ve örgütsel

bağlılık ölçekleri arasındaki ilişki "*Korelasyon Analizi*" ile; işveren markasının duygusal bağlılığa etkisi "*Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi*" ile incelenmiştir.

4. Bulgular

Araştırmaya katılan çalışanların demografik özelliklerine göre dağılımı Tablo 1'de verilmiştir. Buna göre araştırmaya katılan çalışanların %59,7'si erkek, %39,5'i 26-33 yaş aralığındadır. Katılımcıların %54,5'i ön lisans ve lisans eğitime sahipken, %,33,9'u lise mezunudur. Bunlardan %52,5'i turizm eğitimi aldıklarını ve %37,2'si ön lisans ile lisans düzeyinde turizm eğitimi aldıklarını belirtmişlerdir. Katılımcıların %51,2'si 1-5 yıldır işletmede çalıştıkları ve yiyecek-içecek, ön büro ve kat hizmetleri departmanlarında çalışanların daha fazla olduğu görülmektedir.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özelliklerinin Dağılımı

Değişken	**Grup**	**Sayı (N)**	**Yüzde (%)**
Cinsiyet	Kadın	156	40,3
	Erkek	231	59,7
Yaş	18 – 25	76	19,6
	26 – 33	153	39,5
	34 – 41	101	26,1
	42 – 49	38	9,8
	50 ve üzeri	19	4,9
Eğitim Durumu	İlköğretim	37	9,6
	Lise	131	33,9
	Ön lisans	98	25,3
	Lisans	113	29,2
	Lisansüstü	8	2,1
Turizm Eğitimi Alma Durumu	Evet	203	52,5
	Hayır	184	47,5
Turizm Eğitimi Düzeyi	Lise	52	13,4
	Ön lisans	75	19,4
	Lisans	69	17,8
	Lisansüstü	7	1,8
	Toplam	203	52,5
Toplam Çalışma Süresi	1 yıldan az	94	24,3
	1 – 5 yıl	198	51,2
	6 – 10 yıl	82	21,2
	11 – 15 yıl		2,3
	16 yıl ve üzeri	4	1,0
Çalışılan Departman	Ön Büro	69	17,8
	Kat Hizmetleri	62	16,0
	Yönetim	18	4,7
	İnsan Kaynakları	16	4,1
	Yiyecek-İçecek	93	24,0
	Muh. – Finansman	30	7,8
	Satış-Pazarlama	41	10,6
	Diğer	58	15,0
Toplam		**387**	**100**

Katılımcıların işveren markası algısı ölçeğine yönelik açımlayıcı faktör analizi sonuçları ve Cronbach Alpha değerleri Tablo 2'de verilmiştir. Yapılan açımlayıcı faktör analizi sonucunda faktör analizinin geçerliliğini gösteren KMO testi sonucu 0,890 ve Bartlett testi ise ilgili test düzeyinde anlamlı bulunmuştur. Bu sonuçlara göre faktör analizi sonuçları geçerli kabul edilmiştir. Faktör analizi sonucunda özdeğeri birden büyük beş tane faktör elde edilmiştir. Bu beş faktör için yapılan içerik analizinde 5, 14 ve 18. maddeler düşük yüklenme değerine (<.40) sahip oldukları için faktör analizine dahil edilmemiştir. Kalan 24 ifadeye faktör analizi yapılması sonucunda, yüklenme değeri >.40' ın ve özdeğeri 1' in üzerinde olan toplam varyansın yaklaşık %63,152' sini açıklayan beş faktör elde edilmiştir. Verilerin analizinde en yüksek varyansı açıklayan (%15,912)

uygulama değeri olarak isimlendirilen Faktör 1, ikinci sırada varyansın %13,664'ünü açıklayan ve sosyal değer olarak isimlendirilen Faktör 2, üçüncü sırada varyansın %13,200'ünü açıklayan ve ekonomik değer olarak isimlendirilen Faktör 3, dördüncü sırada varyansın %11,844'ünü açıklayan ve ilgi değeri olarak isimlendirilen Faktör 4 ve son sırada varyansın %8,501'ini açıklayan ve gelişim değeri olarak adlandırılan Faktör 5 yer almaktadır. Ölçeğin güvenilirlik çalışması için "Cronbach Alpha" iç tutarlılık katsayıları hesaplanmıştır. Toplam 24 ifadeden oluşan ölçeğin iç tutarlılık/güvenilirlik katsayısı alpha α=0,910 olarak bulunmuştur. Faktörlerin güvenilirlik katsayılarının ,750 ve ,a863 arasında olduğu Tablo 2'de görülmektedir. Cronbach's Alfa Katsayısı, 0 ve 1 arasında değişim göstermektedir. Cronbach's Alfa Katsayısı 0.80-1.00 aralığında yüksek derecede güvenilirliğe sahiptir (Ural ve Kılıç, 2005: 258). Ankette yer alan ifadeler için elde edilen Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısının istatistiksel anlamda yeterli seviyede olduğu anlaşılmakta ve ölçeğin tutarlı ve güvenilir bir ölçek olduğu görülmektedir.

Tablo 2. Katılımcıların İşveren Markası Algısı Ölçeğine Yönelik Açımlayıcı Faktör Analizi Bulguları

Faktörler	**Faktör yükleri**	**Özdeğer**	**Açıklanan varyans**	**Cronbach Alpha**
Faktör 1: Uygulama değeri ($\overline{X}$ = 4,20)		7,994	15,912	,863
23. Kadın ve erkek çalışanlarına eşit haklar vermesi	,788			
26. Öğrendiklerimi başkalarına öğretme fırsatı vermesi	,761			
25. Sosyal sorumluluk bilinci (topluma sağladığı katkı)	,748			
27. Aidiyet	,719			
22. İş –aile dengesini desteklemesi	,631			
24. Müşteri odaklı olması	,599			
Faktör 2: Sosyal değer($\overline{X}$ = 4,45)		2,413	13,664	,839
7.Üstlerimle iyi bir ilişki	,818			
6.İş arkadaşlarımla iyi bir ilişki	,798			
8. Destekleyici ve teşvik edici çalışma arkadaşları	,736			
9. Eğlenceli bir iş çevresi	,667			
10. Mutlu bir çalışma ortamı	,631			
Faktör 3: Ekonomik değer ($\overline{X}$ = 4,49)		1,895	13,200	,784
12. İş güvencesi	,762			
11. Ücret	,757			
15. Çalışma şartları	,750			
19. İşletmenin güven vermesi	,605			
13. Teşvikler, ödüller	,520			
21. Yöneticilerle çalışanların birbirine güveni	,462			
Faktör 4: İlgi değeri($\overline{X}$ = 4,35)		1,598	11,844	,838
1. Yenilikçi ürün ve hizmetler	,822			
2. İleri görüşlü, yenilikçi işveren	,771			
4. Kaliteli ürün ve hizmetler	,735			
3. Kurum kültürü ve değerler (misyon, vizyon vb.)	,698			
Faktör 5: Gelişim değeri($\overline{X}$ = 4,40)		1,257	8,501	,750
17. Gelecek için referans olması	,789			
16. Kariyer imkanları (yükselme, terfi)	,745			
20. Kişisel gelişim olanakları (eğitim vb.)	,482			
Açıklanan toplam varyans			63,152	

Varimax Rotasyonlu Temel Bileşenler Faktör Analizi Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği= .890, Bartlett 's Test of Sphericity: p<.000 (Chi-Square 4434.265, df=276). Ölçeğin tamamı için Cronbach Alpha : ,910 (24 ifade)

Yanıt Kategorileri: 5: Çok önemli, 4: Önemli, 3: Kararsızım, 2: Önemsiz, 1:Hiç önemli değil

Katılımcıların duygusal bağlılık ölçeği ifadelerine yönelik bulgular Tablo 3'de verilmiştir. Tabloya göre duygusal bağlılık ölçeğinin, Cronbach Alpha katsayısı ,921, genel aritmetik ortalaması 4,02, KMO değeri ,891, açıklanan toplam varyansın ise % 71,945 ile tek faktörlü olduğu görülmektedir.

Tablo 3. Katılımcıların Duygusal Bağlılık Ölçeği İfadelerine Yönelik Bulgular

İfadeler	**Faktör yükleri**	**Açıklanan varyans**	**Cronbach Alpha**
İşletmeye karşı güçlü bir aidiyet duygusu hissediyorum.	,902	71,945	,921
Bu işletme benim için büyük bir anlam taşıyor.	,897		
İşletmeye karşı duygusal bir bağ hissediyorum.	,878		
Bu işletmede kendimi "ailenin bir parçasıymış" gibi hissediyorum	,868		
İşletmenin sorunlarını kendi sorunlarım gibi hissediyorum.	,813		
Kariyerimin geri kalan kısmını bu işletmede devam ettirmek beni çok mutlu eder.	,718		
Genel Aritmetik Ortalama: 4,02 KMO değeri: ,891			

5: Kesinlikle katılıyorum, 4: Katılıyorum, 3: Ne katılıyorum ne katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 1: Kesinlikle katılmıyorum.)

Katılımcıların memnuniyet ölçeği ifadelerine yönelik bulgularının yer aldığı Tablo 4 incelendiğinde memnuniyet ölçeğinin Cronbach Alpha katsayısı ,858, genel aritmetik ortalamasının (4, 29) oldukça yüksek olduğu, açıklanan toplam varyansın ise %71,607 ile tek faktörlü olduğu belirlenmiştir.

Tablo 4. Katılımcıların Memnuniyet Ölçeği İfadelerine Yönelik Bulgular

İfadeler	Faktör yükleri	Açıklanan varyans	Cronbach Alpha
1. Bu işletmede çalışmaktan memnunum.	,895	71,607	,858
2. Bu işletmede çalışmaktan dolayı kendimi iyi hissediyorum.	,890		
3. Bu işletmede çalışmaktan gurur duyuyorum.	,820		
4. Bu işletmeyi iş arayan arkadaşlarıma tavsiye ederim.	,773		
Genel Aritmetik Ortalama: 4,29 KMO değeri: ,804			

(5: Kesinlikle katılıyorum, 4: Katılıyorum, 3: Ne katılıyorum ne katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 1: Kesinlikle katılmıyorum.)

Araştırmaya katılan otel işletmelerindeki çalışanlara uygulanan, çalışanların işletmeyi tercih etmelerinde etkili olan faktör ölçeklerinin turizm eğitimi alma durumuna göre ortalamaları ve bu ortalamalar arasında anlamlı bir farklılığın olup olmadığının tespiti için yapılan "Bağımsız Örneklem T-testi" sonuçları Tablo 5'te verilmiştir. Analiz sonuçlarına göre, turizm eğitimi alma durumu sosyal, ilgi ve gelişim değeri boyutlarına göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir. Turizm eğitimi alan çalışanların, turizm eğitimi almamış çalışanlara oranla sosyal, ilgi ve gelişim değerini daha fazla önemsedikleri görülmektedir.

Tablo 5. Turizm Eğitimi Alma Durumuna Göre Bağımsız Örneklem T-Testi

Ölçek	**Gruplar**	**N**	$\overline{X}$	**S.S.**	**T**	**P**
Uygulama değeri	Evet	203	4,24	,58	1,24	,214
	Hayır	184	4,16	,60		
Sosyal değer	Evet	203	4,50	,44	1,97	**,005***
	Hayır	184	4,40	,50		
Ekonomik değer	Evet	203	4,49	,45	,334	,739

	Hayır	184	4,50	,44		
İlgi değeri	Evet	203	4,43	,51	2,64	**,009***
	Hayır	184	4,27	,58		
Gelişim değeri	Evet	203	4,49	,48	3,25	**,001***
	Hayır	184	4,30	,61		
Memnuniyet	Evet	203	4,32	,60	,791	,430
	Hayır	184	4,27	,57		
Duygusal bağlılık	Evet	203	4,05	,75	,717	,474
	Hayır	184	4,00	,71		

***p<0,05**

Araştırmaya katılan otel işletmelerindeki çalışanlara uygulanan memnuniyet ve bağlılık ölçeklerinin yaş değişkenine göre ortalamaları ve bu ortalamalar arasındaki farkın anlamlı olup olmadığının belirlenmesi için yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçları Tablo 6'da yer almaktadır. Yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda, gelişim değeri (F=5,122; p=0,000<0,05), memnuniyet ölçeği (F=7,428; p=0,000<0,05) ve bağlılık ölçeği (F=8,721; p=0,000<0,05) yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Buna göre 34 yaş altı çalışanların 35 yaş ve üzeri çalışanlara kıyasla, gelişim değerini daha fazla önemsedikleri, 35 yaş ve üzeri çalışanların daha genç çalışanlara oranla memnuniyet ve duygusal bağlılık düzeylerinin daha yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 6. Yaş Değişkenine Göre Tek Yönlü Varyans Analizi

Ölçek	**Gruplar**		**N**	$\overline{X}$	**S.S.**	**F**	**P**	**Fark**
Gelişim değeri	1	18-25	76	4,56	,45	5,122	,002*	3,4 < 1,2
	2	26-33	153	4,44	,54			
	3	34-41	101	4,30	,54			
	4	42 ve üzeri**	57	4,24	,68			
Memnuniyet	1	18-25	76	4,18	,60	7,428	,000*	1,2 < 3,4
	2	26-33	153	4,17	,59			
	3	34-41	101	4,48	,50			
	4	42 ve üzeri**	57	4,41	,59			
Duygusal bağlılık	1	18-25	76	3,82	,72	8,721	,000*	1,2 < 3,4
	2	26-33	153	3.90	,76			
	3	34-41	101	4.22	,60			
	4	42 ve üzeri**	57	4.28	,75			

*p<0,05 **50 yaş üzeri 19 kişi 42-49 yaş grubuna ilave edilmiştir.

Araştırmaya katılan otel işletmelerindeki çalışanlara uygulanan memnuniyet ve bağlılık ölçeklerinin çalışma süresi değişkenine göre ortalamaları ve bu ortalamalar arasında anlamlı bir farklılığın olup olmadığının belirlenmesi için yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçları Tablo 7'de verilmiştir. Yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda, gelişim değeri, memnuniyet ölçeği ve bağlılık ölçeği çalışma süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Analiz sonucunda gelişim değerini 1yıldan az çalışanların diğer gruplara göre daha fazla önemsedikleri, 6 yıl ve üzeri çalışma süresine sahip çalışanların ise daha az süredir çalışanlara göre daha fazla memnuniyet ve bağlılık gösterdikleri görülmektedir.

Tablo 7. Çalışma Süresi Değişkenine Göre Tek Yönlü Varyans Analizi

Ölçek	Gruplar		N	$\overline{X}$	S.S.	F	P	Fark
Gelişim değeri	1	1 yıldan az	94	4,50	,51	3,464	,003*	3< 1
	2	1-5 yıl	198	4,40	,54			
	3	6-10 yıl**	95	4,29	,61			
Memnuniyet	1	1 yıldan az	94	4,29	,59	6,321	,002*	1,2 < 3
	2	1-5 yıl	198	4,21	,61			
	3	6-10 yıl**	95	4,46	,50			
Duygusal bağlılık	1	1 yıldan az	94	3,97	,78	7,504	,001*	1,2 < 3
	2	1-5 yıl	198	3,92	,73			
	3	6-10 yıl	95	4,27	,62			

*p<0,05 **11 yıl ve üzeri çalışan 13 kişi 6-10 yıl grubuna dahil edilmiştir.

Yapılan analizler sonucunda cinsiyet, eğitim durumu, çalışılan departman değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. İşveren markası boyutları, memnuniyet ve duygusal bağlılık arasındaki ilişkiyi belirlemek için yapılan korelasyon analizi sonuçları Tablo 8'de verilmiştir. Korelasyon analizi sonucunda işveren markasının tüm boyutlarının çalışanların memnuniyetleri ile duygusal bağlılıkları arasında pozitif yönlü bir ilişkisinin olduğu dolayısıyla araştırmanın H1: İşveren markası boyutları ile çalışanların duygusal bağlılıkları arasında pozitif bir ilişki vardır, H2: İşveren markası boyutları ile çalışanların memnuniyeti arasında pozitif bir ilişki vardır hipotezleri kabul edilmiştir.

Tablo 8'e göre duygusal bağlılığın en fazla memnuniyet faktörü (r=0,762**) ile pozitif yönlü anlamlı yüksek düzeyde bir ilişkisinin olduğu, sırasıyla uygulama değeri (r=0,505**) ile pozitif yönlü anlamlı orta düzeyde bir ilişkisinin olduğu, ilgi değeri (r=0,372**)ile pozitif yönlü anlamlı orta düzeyde bir ilişkisinin olduğu en az ekonomik değerle (r=0,224**) pozitif yönlü anlamlı düşük düzeyde bir ilişkisinin olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 8. Değişkenlere İlişkin Korelasyon Analizi

Ölçekler	1	2	3	4	5	6	7
1.Uygulama değeri	1						
2.Sosyal değeri	,489**	1					
3.Ekonomik değer	,423**	,394**	1				
4.İlgi değeri	,512**	,471**	,342**	1			
5.Gelişim değeri	,504**	,458**	,570**	,309**	1		
6.Memnuniyet	,377**	,301**	,187**	,352**	,230**	1	
7.Duygusal bağlılık	,505**	,321**	,224**	,372**	,268**	,762**	1

**Korelasyon 0.01düzeyinde çift taraflı öneme sahiptir.

Araştırmada duygusal bağlılık boyutunun bağımlı değişken; uygulama değeri, sosyal değer, ilgi değeri, ekonomik değer, gelişim değeri ve memnuniyetinin bağımsız değişken olarak belirlendiği çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları Tablo 9'da verilmiştir. Yapılan analiz sonucunda, açıklanan varyans oranı R^2= 0,62 olarak bulunmuştur ve .05 anlamlılık düzeyinde çalışanların duygusal bağlılık boyutunu en fazla memnuniyet (β=.649, p<.05) ve uygulama değeri (β=.281; p<.05) etkilemektedir. İşletmenin sunduğu uygulama değerinin, çalışanın işletmeye olan duygusal bağlılığını en çok etkileyen faktör olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 9. Katılımcıların Duygusal Bağlılık Değişkenine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Değişken	B	Stand. Hata	β	T	P
Uygulama değeri	,350	,051	**,281**	6,907	,000*
Sosyal değer	,004	,061	,003	,066	,947
Ekonomik değer	-,068	,064	-,041	-1,058	,291
İlgi değeri	,012	,052	,009	,237	,812
Gelişim değeri	-,005	,054	-,004	-,098	,922
Memnuniyet	,808	,044	**,649**	18,554	,000*
R= ,789[a] R^2 =,622 F=104,408 p=,000 Sh= ,47					

a. Yordayıcılar: (Sabit), memnuniyet, ekonomik, sosyal, ilgi, uygulama, gelişim

*p<.05

5. Sonuç ve Tartışma

İşletmeler artık müşteriler için oluşturduğu rekabet kadar nitelikli çalışanlar için de rekabet etmeye başlamışlar, potansiyel ve mevcut çalışanları için çekici işverenler olarak bilinmek istemektedirler. Bunu istemelerinin temel sebebi, var olan sermayelerini insan sermayesiyle arttırmaktır (Alnıaçık vd., 2014: 336). Bu sebeple kuruluşlar, arzu ettikleri amaç ve hedeflerine ulaşabilmek için oluşturdukları sistemi faaliyete geçirebilecek insan gücüne ihtiyaç duymaktadırlar. Elbette bu insan gücünün kurum kültürünü sahiplenmesi, firmaya olan bağlılığının ve uzun soluklu bir işveren / işgören ilişkisinin oluşumu kuruluşun devamlılığı adına büyük önem arz etmektedir (Erol, 2013: 39).

Konaklama işletmelerinde çalışanların işveren markası algısının duygusal bağlılıkları üzerindeki etkisini ve demografik özelliklere göre farklılık olup olmadığını belirlemek için yapılan araştırmanın sonuçları aşağıda verilmiştir.

Yapılan faktör analizi sonucunda çalışanların işveren markası algısı beş boyutta (uygulama, sosyal, ekonomik, ilgi ve gelişim) toplanmıştır. Literatüre bakıldığında benzer şekilde Berthon vd. (2005) işveren markasını beş boyutta (uygulama, sosyal, ekonomik ilgi ve gelişim) ele almışlardır. Ambler ve Barrow (1996) ise üç boyutta (fonksiyonel, ekonomik ve psikolojik) incelemiştir. Aslında ilgi ve sosyal değerin psikolojik fayda, gelişim ve uygulama değerinin fonksiyonel fayda boyutlarına karşılık geldiği görülmüştür. Farklı olarak Kucherov ve Zavyalova (2012) işveren markasını dört boyutta (ekonomik, psikolojik, fonksiyonel, örgütsel) ele almışlardır.

Araştırma sonucunda turizm eğitimi alan çalışanların turizm eğitimi almayan çalışanlara göre, işveren markası boyutlarından ilgi, gelişim ve sosyal değerini daha fazla önemsedikleri tespit edilmiştir. İlgi, gelişim ve sosyal değerinin alt başlıkları incelendiğinde, turizm eğitimi alan çalışanların, yenilikçi ürün ve hizmetleri, ileri görüşlü işvereni, işletme imajını, kurum kültürünü, gelecek için referans olmasını, kariyer geliştirme imkanlarını, destekleyici ve mutlu bir çalışma ortamını önemsedikleri görülmektedir. Benzer şekilde turizm öğrencilerine yönelik yapılan bir çalışmada y kuşağının kariyer olanaklarına, yenilikçiliğe önem verdikleri tespit edilmiştir (Bayraktaroğlu ve Aras, 2019). Başka bir çalışmada terfi, kariyer geliştirme ve iyi çalışma koşullarının öğrencilerin istihdam seçimini etkilemede önemli faktörler olduğu belirlenmiştir (Tepeci ve Wildes, 2002). Turizm eğitimi alan üniversite öğrencilerine yapılmış olan başka bir çalışmada da öğrencilerin sırasıyla itibar, ekonomik ve gelişim boyutunu seçtikleri görülmüştür (Gözen, 2016). Sonuçların bu doğrultuda çıkmasında, öğrencilerin turizm eğitimi almalarından dolayı kariyer beklentilerinin daha fazla olması ve güçlü bir referans oluşturacak, marka imajı yüksek bir otel işletmesinde çalışma isteği ile ilişkili olabilir.

Her biri potansiyel çalışan adayı olan üniversite son sınıf öğrencilerine uygulanmış olan bir işveren markası çalışmasında, işletme seçimlerinde en büyük önemi sosyal değerin, en az önemi ise piyasa değerinin

oluşturduğu bulunmuştur (Alnıaçık ve Alnıaçık , 2012). Firma çalışanlarına uygulanmış olan başka bir araştırmada, ekonomik değerin alt boyutlarından tazminat, ilgi değeri alt boyutlarından kurumsal itibar, uygulama değeri alt boyutlarından sosyal sorumluluk ve sosyal değer alt boyutlarından otorite ve iş ortamının çalışılacak yer seçimlerinde öne çıktığı tespit edilmiştir (Berthon vd., 2005). Benzer şekilde yetenekli çalışanları işletmelere çeken kriterlerin incelendiği bir çalışmada, "yönetim tarafından tanınma ve takdir", "ücret", "meslektaşlarla iyi ilişkiler kurmak" işverenin katılımcılar için en önemli özelliklerini oluşturmuştur (Alnıaçık vd., 2014). Buradan da anlaşılacağı üzere, çalışanların ya da aday personellerin, işletme tercihlerinde bulundukları sektöre, eğitim seviyelerine ve zamanla değişen yaşam şartlarına göre seçim kriterleri değişiklik gösterebilmektedir.

Araştırmaya katılanların işveren markası boyutlarından gelişim değeri ile çalışan memnuniyeti ve duygusal bağlılık ölçeklerinde yaş ve çalışma süresi değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Gelişim değerini 35 yaş altı çalışanların diğer yaş grubuna göre daha fazla önemsedikleri, memnuniyet ve duygusal bağlılık düzeylerinin ise 35 yaş ve üzeri çalışanların diğer yaş grubuna göre daha yüksek olduğu görülmüştür. Çalışma süresi açısından ise 1 yıldan az çalışanların daha uzun süreli çalışanlara kıyasla gelişim değerini daha fazla önemsedikleri, 6 yıl ve üzeri çalışanların ise memnuniyet ve duygusal bağlılık düzeylerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Yaşla ve çalışma süresinin artmasıyla çalışanların memnuniyet ve duygusal bağlılık düzeyinin arttığı, genç çalışanların ise gelişim değerini daha fazla önemsedikleri söylenebilir.

Korelasyon analizi sonucunda işveren markasının tüm boyutlarının çalışanların memnuniyetleri ve duygusal bağlılıkları üzerinde pozitif yönlü bir ilişkisinin olduğu tespit edilmiştir. En yüksek korelasyonun uygulama değeri ve duygusal bağlılık arasında en düşük korelasyonun ise ekonomik değer ve duygusal bağlılık arasında olduğu belirlenmiştir. Literatürde de benzer şekilde işveren markasının örgütsel bağlılık üzerinde olumlu ilişkisi olduğu tespit edilmiştir (Kara, 2013; Bayrak, 2016; Dönmez, 2017; Kesoğlu ve Bayraktar, 2017; Nayır ve Afacan, 2018; Davras, 2019).

Yapılan regresyon analizi sonucunda işletmenin sunduğu uygulama değerinin, çalışanın işletmeye olan duygusal bağlılığını en fazla etkileyen boyut olduğu bulunmuştur. İşletmenin sunduğu uygulama değeri incelendiğinde kadın ve erkek çalışanlarına eşit haklar vermesi, öğrendiklerimi başkalarına öğretme fırsatı vermesi, sosyal sorumluluk bilinci, aidiyet, iş –aile dengesini desteklemesi, müşteri odaklı olması ifadelerinden oluştuğu görülmektedir.

Özellikle insan faktörünün önemli bir yerinin olduğu turizm sektöründe konaklama işletmeleri, rakiplerine karşı üstünlük kurmak ve nitelikli iş gücünü çekmek istiyorlarsa öncelikle çalışmak için ideal bir firma imajı yaratmalı, çalışanların kariyer gelişme olanaklarına ve yenilikçiliğe önem vermelidirler. Kadın ve erkek çalışanlara eşit haklar vererek, çalışanların öğrendiklerini başkalarına aktarma fırsatı sağlayarak, iş aile dengesini destekleyerek, aidiyet oluşturmalıdırlar ve böylelikle mevcut çalışanların memnuniyetini ve duygusal bağlılıklarını arttırabilirler. İşletmeler (insan kaynakları yöneticileri) işveren markalarına katkıda bulunan faktörleri (uygulama, ilgi, gelişim, sosyal ve ekonomik) doğru belirlemeli, potansiyel çalışanları çekmede ve mevcut çalışanlarının bağlılığını arttırmada kullanmalıdırlar.

Kaynakça

Adler H. and Ghiselli, R. (2015). The Importance of Compensation and Benefits on University Students' Perceptions of Organizations as Potential Employers, *Journal of Management and Strategy*, 6 (1), 1-9.

Ak, M. ve Sezer, Ö. (2018). Kamu Sektöründe Örgütsel Bağlılık: 11 10 2011 Tarih ve 663 Sayılı KHK Kapsamında Yapılandırılan Kamu Sağlık Sektöründe Örgütsel Bağlılığın Analizi. *Social Sciences Studies Journal*, 4 (18), 1709-1723.

Allen, N. J. and Meyer, J. P. (1990). The Measurement and Antecedents Of Affective, Continuance and Normative Commitment To The Organization. *Journal Of Occupational Psychology*, 63, 1-18.

Alnıaçık, E. ve Alnıaçık, Ü. (2012). Identifying Dimensions of Attractiveness in Employer Branding: Effect of Age, Gender and Current Employment Status, *Procedia-Social Behavioral Sciences*, 58, 1336-1343.

Alnıaçık, E., Alnıaçık, Ü., Ertan, S. ve Akçin, K. (2014). Attracting Talented Employees to The Company: Do We Need Different Employer Branding Strategies in Different Cultures?, *Procedia-Social Behavioral Sciences*, 150; 336-344.

Altunışık, R. Coşkun, R. Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. (2015). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri: SPSS Uygulamalı*. (8.Bs.). Sakarya: Sakarya Üniversitesi İİBF Yayınları.

Ambler, T. and Barrow, S. (1996). The Employer Brand. *Journal of Brand Management,* 4 (3), 185-206.

Aras, M. ve Bayraktaroğlu, S. (2016). İşveren Markası Bağlamında Fonksiyonel ve Duygusal Faydanın Örgütsel Bağlılığa Etkisi. *24. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, İstanbul, Kongre Bildiri Kitapçığı, 602-607.

Aravamudhan, N. R. (2009). Employer Branding: Critical İmperatives Of The Time. *Journal Of Contemporary Research in Management,* 4 (4), 1-19.

Aslan, Ş. (2008). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Örgütsel Bağlılık ve Mesleğe Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Araştırılması. *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yönetim ve Ekonomi,* 15 (2), 163-178.

Babakus, E., Yavas, U., Karatepe, O.M. and Avci, T., 2003. The Effectof Management Commitment To Service Quality On Employees'affective And Performance Outcomes. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31 (3), 272-286.

Barrow, S. and Mosley, R. (2005). *The Employer Brand, Bringing the Best Of Brand Management to People at Work.* Newyork: John Wiley & Sons.

Baş, T. (2011). *İşveren Markası.* İstanbul: Optimist Yayınları.

Bayrak, M. E. (2016). *İşveren Markasına Yönelik Uygulamaların Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi ve Medikal Sektöründe Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi, İstanbul.

Bayraktaroğlu, S. ve Aras, M.(2019). Beş Yıldızlı Kıyı Otellerinde İşveren Markası Bağlamında Fonksiyonel ve Duygusal Faydanın Örgütsel Çekiciliğe Etkisi, *Uluslararası Yönetim ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 6 (11), 217-228.

Berthon, P., Ewing, M. and Hah, L. L. (2005). Captivating Company: Dimensions Of Attractivaness in Employer Branding. *International Journal Of Advertising,* 24 (2), 151-172.

Cater, B. (2006). A Three Component Model Of Commitment in Professional Service Relationship on Business to Business Markets. *14th International Colloquium in Relationship Marketing.* Leipzig, Germany: ICRM2006, 1-17.

Chi, C. G. ve Gursoy, D. (2009). Employee Satisfaction, Customer Satisfaction, And Financial Performance: An Empirical Examination, *International Journal of Hospitality Management*, 28, 245-253.

Cohen, A. (1993). Organizational Commitment and Turnover: A Met A Analysis. *Academy of Management Journal,* 36 (5), 1140-1157.

Davras, Ö. (2019). İşveren Markasının Marka Bağlılığı, Çalışan Memnuniyeti ve Örgütsel Kariyer Yönetimi Üzerindeki Etkileri: Otel Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 7 (4), 3088-3107.

Dehaghi, M. R., Goodarzi, M. and Arazi, Z. K. (2012). The Effect Of Spiritual Values On Employees' Organizational Commitment And İts Models, *Procedia-Social Behavioral Sciences*, 62, 159-166.

Demir, M. (2014). *İşveren Markası ve İşveren Markasının Çalışan Memnuniyeti Üzerindeki Etkileri*. Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi, İstanbul.

Dönmez, H. (2017). İşveren Markası Uygulamalarının Çalışanların İşyerine Cezp olmasında Duygusal bağlılığın Aracılık Rolü. Bir Uygulama. *ABMYO Dergisi*, 47, 21-40.

Edwards, M. R. (2005). Employer and Employee Branding: HR or PR, Bach, S. and Edwards, M. R. (Eds.), *Managing Human Resources: Personnel Management in Transition* (p.266-286). Oxford: Blackwell.

Erol, E. (2013). *İşgören Güçlendirme ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Konaklama İşletmeleri Açısından Bir İnceleme*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.

Fernandez-Lores, S., Gavilan, D., Avello, M. and Blasco F. (2016). Affective Commitment to The Employer Brand: Development and Validation of A Scale, *BRQ Business Research Quarterly*, 19, 40-54.

Georgy, B., Margaret, A. N, (1990), *"Organizational Behavior-A Management Challenge"*. New York: The Dryden Press.

Gözen, E. (2016). Potansiyel İşgörenler Açısından İşveren Markası Algısı: Akdeniz Üniversitesi Turizm Öğrencileri Örneği. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 4 (1), 70-80.

İbicioğlu, H. (2000). Örgütsel Bağlılıkta Paradigmatik Uyumun Yeri. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 15 (1), 13-22.

İnce, M. ve Gül, H. (2005). *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık.* Konya: Çizgi Kitabevi.

Kara, M. N. (2013*). İşveren Markası ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Bilişim Sektöründe Bir Uygulama.* Yüksek Lisans Tezi, Uludağ Üniversitesi, Bursa.

Kesoğlu, N. ve Bayraktar, O. (2017). Örgütsel Bağlılık ve İşveren Markası Arasındaki İlişki ve Bir Araştırma. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Dış Ticaret Enstitüsü Tartışma Metinleri*, 120 (2), 2-15.

Kotler, P. (1997). *Marketing Management, Analysis, Planning, Implementation and Control.* (Ninth Edition).New Jersey, USA: Prentice- Hall International Inc.

Köse, G. (2017). *Reklam Ajanslarına İşveren Markası Bakışı.* Ankara: Detay Yayıncılık.

Köse, G. ve Yeygel Ç., S. (2018). İşveren Marka Kimliğinin İşe Alım İlanlarına Yansıması: Yaratıcı Çalışmalar Üzerine Bir İnceleme. *Akdeniz İletişim Dergisi,* 29, 165-184.

Kucherov, D. and Zavyalova, E. (2012). HRD practices and Talent management in companies with the employer brand. *European Journal of Training and Development*, 36 (1), 86-104.

Kuşluvan, S. ve Eren, D. (2011). İşgörenlerin Kişilik Özelliği Olarak Hizmet Verme Yatkınlığı ve Ölçümü: Bir Literatür Taraması. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 22 (2): 139-153.

Kuzu, L. (2019). *İşveren Markasının Çalışanların İş Memnuniyetine Etkisi: Kobilerde Bir Araştırma*. Doktora Tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi, İstanbul.

Mathieu, J. E. and Zajac, D. M. (1990). A Review and Meta-Analysis of The Antecedents, Correlates and Consequences of Organizational Commitment. *Physcological Bulletin,* 108 (2), 171-194.

Meyer, J. P. ve Allen, N. J. (1997). *Commitment in the Workplace: Theory, Research and Application,* Thousand Oaks, C.A: Sage.

Nayır, B ve Afacan Fındıklı, D. (2018). İşveren Marka Yönetiminin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: İstanbul'da Hizmet Sektöründe Bir Araştırma. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi* , (17. UİK Özel Sayısı), 1-18.

O' Malley, M. (2000). *Creating Commitment: How to Attract and Retain Talented Employees by Building Relationship That Last*. Newyork: John Wiley & Sons.

Öksüz, B. (2012). İşveren Markası Yönetimi Sürecinde İletişimin Önemi. *Selçuk İletişim Dergisi*, 7 (2), 14-31.

Ören, K. ve Yüksel, H. (2012). Marka İşveren veya İşveren Markası Kavramı: Bu Kavramın İnsan Kaynakları Yönetimi Bağlamında ve İşçi Devir Hızı Kapsamında Değerlendirilmesi, *Kamu-İş*, 12 (3), 31-52.

Ötken, A. B. ve Okan, E. Y. (2015). *Şimdi "İşveren Markası" Zamanı.* İstanbul: Türkmen Kitabevi.

Özgen, E. ve Akbayır, Z. (2011). İletişim Yaklaşımlarıyla Bir Değer Önermesi: İşveren Markalaması. *Erciyes İletişim Dergisi*, 2 (1), 76-86.

Permarupan, P. Y., Ahmad S., R., Raja K., R. S. and Balakrishnan, B. (2013). The Impact of Organizational Climate on Employee's Work Passion and Organizational Commitment, *Procedia-Social Behavioral Sciences*, 107, 88-95.

Reichers, A. E. (1985). A Rewiev and Reconceptualization of Organizational Commitment. *Academic Management Rewiev*, 10 (3), 465-476.

Sabuncuoğlu, Z. (2013*). İnsan Kaynakları Yönetimi (Uygulamalı)*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.

Sageer, A., Rafat, S. ve Agarwal, P. (2012). Identification of Variables Affecting Employee Satisfaction and Their Impact on the Organization. *IOSR Journal of Business and Management*, 5(1): 32-39.

Sağır, M. (2016). İşveren Markası Algısı: İnsan Kaynakları Faaliyetleri, Çalışma Ortamı ve Tazminat-Kazanç Boyutları ile Turizm Fakültelerinde Bir Uygulama. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,* 8 (14), 415-439.

Sekaran, Uma. (1992). *Research Methods For Business*. A Skill Building Approch. John Wiley Sons Inc: USA.

Seyhan, M. (2014). *İşletmelerde Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler: Gümrük Memurları Üzerine Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Dönem *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7 (2), 261-278.

Sokro, E. (2012). Impact of Employer Branding on Employee Attraction and Retention. *European Journal of Business and Management,* 4 (18), 164-173.

Tepeci, M. ve Wildes, V. J. (2002). Recruiting the Best: A Study in Attracting Hospitality Management Students for Entry-Level Management Positions. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 3(1-2), 95-107.

Terlemez, A. G. (2012). *İşveren Markasının, İşe Adanmışlık ve İşten Ayrılma Niyeti İle İlişkisinde Örgütsel Çekiciliğin Rolü: Türk Hava Yolları Örneği.* Yüksek Lisans Tezi, Genel Kurmay Başkanlığı Harp Akademileri Komutanlığı Stratejik Araştırmalar Enstitüsü, İstanbul.

Turizm Ajansı. (2018). https://www.turizmajansi.com/haber/turizoom-acikladi-turkiye-deki-yerli-ve-yabanci-marka-zincir-otel-sayisi-942-adet-h28698 (Erişim tarihi: 19 Aralık 2018).

Ural, A. ve Kılıç, İ. (2005). *Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi*. Ankara: Detay Yayıncılık.

Uygur, A. (2007). Örgütsel Bağlılık ile İşgören Performansı İlişkisini İncelemeye Yönelik Bir Alan Araştırma. *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi,* 1, 71-85.

Vardarlıer, P. (2017). İşveren Markası ve Yetenekli Çalışan Etkileşimi. *İşletme Araştırmaları Dergisi* 9 (4), 628-648.

Yalçın, A. ve İplik, F. N. (2005). Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği. *Çukurova üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,* 14 (1), 395-412.

Yazıcıoğlu, E. (2004). *SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri.* Ankara: Detay Yayıncılık.

Yee, R. W.Y.,Yeung, A. C.L. ve Cheng, T.C. E. (2008). The Impact of Employee Satisfaction on Quality and Profitability in High-contact Service Industries. *Journal of Operations Management*, 26, 651-668.

Zeffane, R.,Ibrahim, M. E., ve Al Mehairi, R. (2008). Exploring The Differential İmpact Of Job Satisfaction On Employee Attendance And Conduct: Thecase Of A Utility Company İn The United Arab Emirates. *Employee Relations*, 30 (3), 237-250.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2020, 12(4), 4220-4230
https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1101

Raporlanan Kilit Denetim Konularının Sayısını Etkileyen Faktörler: Borsa Istanbul'da Bir Uygulama[1] (A Research on the Factors Affect The Number of Reported Audit Matters: An Application in Istanbul Stock Exchange)

Neriman YALÇIN [a]
[a] Adana Alparslan Türkeş Bilim ve Teknoloji Üniversitesi, Adana, Türkiye. nerimanyalcin@atu.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Kilit Denetim Konuları (KDK)
İşletmenin Sürekliliği
Denetim Firması Değişikliği
Denetim Firması Türü
Denetim Görüşü

Gönderilme Tarihi 1 Ekim 2020
Revizyon Tarihi 10 Aralık 2020
Kabul Tarihi 17 Aralık 2020

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Bu çalışmanın amacı, bağımsız denetim raporlarında yer alan Kilit Denetim Konuları paragrafının açıklama getirdiği konuların sayısı ile denetlenen işletmenin veya denetçinin/denetim kuruluşunun özellikleri arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını araştırmaktır.

Yöntem – Borsa İstanbul (BIST) İmalat Sanayiinde faaliyet göstermekte olan 171 işletmenin 2017-2019 yıllarına ait bağımsız denetim raporlarında yer alan 513 Kilit Denetim Konuları paragrafı incelenmiştir.

Bulgular – Çalışmanın bulguları; denetim firmasının 4 büyüklerden biri olması, denetlenen işletmenin sürekliliği hakkında belirsizlik olması ve cari yılda bir önceki denetim firmasının değiştirilmiş olması durumlarında bağımsız denetim raporunda daha az sayıda kilit denetim konusu raporlandığını göstermiştir.

Tartışma – KDK paragrafları, denetçilere, itibar kaygısı, ekonomik kaygı ve dava maliyeti gibi yeni sorumluluklar yüklemektedir. İlgili standartta açıkça ifade edildiği gibi, KDK'lar denetçinin mesleki muhakemesi ile ilişkili olması sebebiyle elde edilen araştırma bulguları, denetlenen işletmenin finansal risk durumunun yanı sıra, temelde denetim şirketi ve denetçinin özelliklerinin kilit denetim konuları üzerindeki etkisi hakkında bilgi vermektedir

ARTICLE INFO

Keywords:
Key Audit Matters (KAM)
Going Concern Opinion (GCO)
Audit Firm Rotation
Big Four
Audit Opinion

Received 1 October 2020
Revised 10 December 2020
Accepted 17 December 2020

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – The purpose of this research is to research whether there is a significant relationship between the properties of an audited company or auditor/auditing firm and issues that are explained by the paragraph of Key Audit Matters in independent audit reports.

Design/methodology/approach – For that purpose, scrutinized 513 Key Audit Matters paragraph in independent audit reports of 171 companies operating in the Istanbul Stock Exchange (ISE) Manufacturing Industry for the period of 2017-2019.

Findings – For research findings, less key audit issues were reported in independent audit reports in case of being auditing firm one of the four greats; uncertainty on the continuity of audited company; changed the previous auditing firm in the current year.

Discussion – The KAM paragraphs impose new responsibilities on auditors, such as reputational concerns, economic concerns, and litigation costs. As clearly stated in the relevant standard, KAMs provide information about the research findings obtained as they are related to the professional judgment of the auditor, the financial risk status of the audited entity, as well as the effect of the characteristics of the audit company and the auditor on key audit issues.

1 Bu çalışma, 22-23 Ekim 2020 tarihlerinde gerçekleştirilen 17. Uluslararası Muhasebe Konferansında (MODAVICA 2020) sözlü olarak sunulmuş olup, eleştiri ve öneriler çerçevesinde geliştirilerek hazırlanmıştır.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Yalçın, N. (2020). Raporlanan Kilit Denetim Konularının Sayısını Etkileyen Faktörler: Borsa Istanbul'da Bir Uygulama, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (4), 4220-4230.

1. GİRİŞ

Yaşanan finansal skandallardan sonra dünyada kamuya açık şirketlerin finansal raporlaması ve bağımsız denetim raporları hakkında güvensizlik içeren eleştiriler dikkat çekmiştir. Uluslararası birçok düzenleyici tarafından, eleştirilere karşı önlem olarak, özellikle halka açık şirketler için genişletilmiş denetçi raporları önerilmeye başlanmıştır. Denetçi raporunda yer alan konuların denetim sonuçlarını şeffaf bir şekilde yansıtması, denetçi raporlarının iletişim değerini arttırmak suretiyle bilgi kullanıcılarının kararlarını olumlu yönde etkileyebilir (Yaşar ve Çetin, 2020, 385). Bu kapsamda, Uluslararası Denetim ve Güvence Standartları Kurulu (IAASB), Ocak 2015'te Uluslararası Denetim Standardı (ISA) 701 - Kilit Denetim Konularının[2] Denetim Raporunda Bildirilmesi yayınlamıştır (IAASB, 2015). Denetçi raporundaki bu yeni bölüm, denetçilerin analizleri sırasında kritik olduğu tahmin edilen ve şirketin finansal tablolarının daha doğru anlaşılması ile ilgili olan açıklama alanlarından oluşmaktadır. Bu standart, farklı ülkelerdeki denetim raporlarının ortak bir düzende sunulmasını ve finansal tablo kullanıcıları için daha anlaşılır bir dil sağlamayı amaçlamaktadır.

Türkiye'de ise KDK'ların ayrı bir bölüm olarak bağımsız denetçi raporunda yer alması amacıyla, Bağımsız Denetim Standardı 701 (BDS 701) Kilit Denetim Konularının Bağımsız Denetçi Raporunda Bildirilmesi hazırlanmıştır. Standartta, kilit denetim konularının bildirilmesinin amacı; *yürütülen denetime ilişkin daha fazla şeffaflık sağlayarak denetçi raporunun iletişim değerinin artırılmasıdır* olarak ifade edilmiştir. Ayrıca, *Kilit denetim konularının bildirilmesi, denetçinin mesleki muhakemesine göre, cari döneme ait finansal tabloların denetiminde en çok önem arz eden konuların anlaşılmasında finansal tabloların hedef kullanıcılarına ilave bilgiler sağladığı* açıkça ifade edilmiştir.

Bu kapsamda uluslararası ve ulusal literatürde standardın bağımsız denetim raporuna katkısı hakkında yapılmış çeşitli çalışmalara rastlanılmaktadır. Öte yandan KDK paragrafını oluşturan, diğer bir deyişle denetçinin mesleki muhakemesi sonucu KDK olduğunu değerlendirdiği konuların seçiminin ve sayısının, denetlenen işletmenin veya denetçinin/denetim kuruluşunun özellikleri ile arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı, KDK hakkında araştırılan önemli bir diğer konu olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu nedenle bu çalışmanın amacı, bağımsız denetim raporlarında yer alan KDK paragrafının açıklama getirdiği konuların sayısı ile denetlenen işletmenin veya denetçinin/denetim kuruluşunun özellikleri arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını araştırmaktır. Bu amaçla, Borsa İstanbul (BIST) İmalat Sanayiinde faaliyet göstermekte olan 171 işletmenin 2017-2019 yıllarına ait bağımsız denetim raporlarında yer alan 513 KDK paragrafı incelenmiştir. Gerçekleştirilen literatür araştırması aracılığı ile seçilen dört bağımsız değişken ile KDK paragraflarında yer alan KDK sayısı arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı çok değişkenli regresyon yöntemi ile tahmin edilmiştir. Bu kapsamda çalışmanın girişi takip eden ikinci kısmında, KDK hakkında kavramsal çerçeve, üçüncü bölümde KDK paragraflarının içeriğini etkileyen faktörleri araştıran çalışmalardan oluşan literatür araştırması; dördüncü bölümünde araştırmanın yöntemi ve son bölümde ise sonuç/değerlendirmeler yer almaktadır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

IAASB tarafından 2016 yılı veya sonrasında sona eren hesap dönemlerine ait mali tablo denetimleri için geçerli olmak üzere yeni ve revize edilmiş denetim standartları yayınlanmıştır. Revize edilmiş standartlar, mali krizin ardından mali tablo kullanıcılarının denetimlere ilişkin daha fazla ve ilgili bilgi taleplerine yanıt olarak yayınlanmıştır. Revize edilmiş Standartların amacı, kamuoyunun hem denetim sürecinin kendisine hem de şirketlerin mali tablolarına olan güvenini artıran denetçi raporları üretmektir. IAASB ayrıca, denetçi raporlamasının geliştirilmesinin denetçi ile yatırımcılar arasındaki ve üst yönetimden sorumlu olanlar arasındaki iletişimi iyileştirmesini amaçlamaktadır. Bu kapsamda denetim standartlarındaki önemli değişikliklerden biri de, Bağımsız Denetçi Raporunda Kilit Denetim Konularının Bildirilmesi adlı yeni Uluslararası Denetim Standardı (ISA/BDS 701)dır. Standart, hem denetçinin, denetçi raporunda nelerin yer alacağına hem de bu tür bir iletişimin biçim ve içeriğine ilişkin yargısına değinmeyi amaçlamaktadır. KDK bildirmenin amacı, gerçekleştirilen denetim hakkında daha fazla şeffaflık sağlayarak, denetçi raporunun iletişimsel değerini artırmaktır. KDK, denetçinin mesleki muhakemesine göre, cari döneme ait finansal tabloların denetiminde en fazla öneme sahip olan konular olarak tanımlanmıştır. Kilit denetim konuları, üst yönetimden sorumlu olanlara iletilen konular arasından seçilmektedir (BDS 701, md.8).

[2] Bundan sonra "KDK" olarak anılacaktır.

BDS 701'e göre, Kilit denetim konularının bildirilmesindeki amaç; "*Yürütülen denetime ilişkin daha fazla şeffaflık sağlayarak denetçi raporunun iletişim değerinin artırılmasıdır. Kilit denetim konularının bildirilmesi, cari döneme ait finansal tabloların denetiminde denetçinin mesleki muhakemesine göre en çok önem arz eden konuların anlaşılmasında finansal tabloların hedeflenen kullanıcılarına (hedef kullanıcılar) ilâve bilgiler sağlar. Kilit denetim konularının bildirilmesi ayrıca, denetlenen/denetlenmiş finansal tablolarda, işletmenin ve yönetimin önemli muhakemelerde bulunduğu alanların anlaşılmasında hedef kullanıcılara yardımcı olabilir* (BDS 701, A1–A4).

Bu kapsamda, BDS 701'e göre belirlenen KDK'ların, denetçi raporlarında ayrı bir başlık altında açıklanması ve yeni raporlarda yer alması öngörülen bu bölümde, denetçilerin denetim sırasında en fazla kaygı duydukları, odaklandıkları konuları ve bu konuları nasıl ele aldıklarını vurgulamaları gerekmektedir (Yanık ve Karataş, 2017). Denetçinin, denetimde kilit denetim KDK'nın ilişkili olması ve çalışma kâğıtlarındaki belgelerle desteklenmesi esastır. KGK tarafından yayınlanan BDS 701 Standardı; *Kilit Denetim Konularının Belirlenmesi, Kilit Denetim Konularının Bildirilmesi, Üst Yönetimden Sorumlu Olanlarla Kurulacak İletişim ve Belgelendirme* bölümlerinden oluşmaktadır[3].

3. LİTERATÜR ARAŞTIRMASI

BDS 701 standardı, 2017 yılından itibaren uygulanmaya başlanmış olup, hem uluslararası hem de ulusal birçok araştırmaya konu olmuştur. Bu kapsamda, literatürde Standardın bağımsız denetim raporuna katkısı, bağımsız denetim raporunun şeffaflığı ve iletişim değerine etkisinin araştırılması standardın ana amacına hizmet edip etmediği; KDK paragraflarının çoğunlukla hangi konulardan meydana geldiği ve bu konuların belirtilme sıklığı hakkında yapılmış çalışmalara rastlanılmaktadır (Örneğin; Acar ve Aktaş, 2020; Akdoğan ve Bülbül, 2019; Arzova ve Şahin, 2020; Can ve Çil Koçyiğit, 2020; Çağıran ve Varıcı, 2019; Doğan, 2020; Ertan ve Kızık, 2019; Fereira & Morais 2019; Karacan ve Uygun, 2018; Pinto ve Morais, 2018; Shao, 2020; Tas, Mert ve Baskaya, 2019; Tušek & Ježovita, 2018; Uzay ve Köylü, 2018). KDK paragrafını oluşturan, diğer bir deyişle denetçinin mesleki muhakemesi sonucu KDK olduğunu değerlendirdiği "konuların" denetlenen işletmenin veya denetçinin/denetim kuruluşunun özellikleri ile arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı KDK hakkında araştırılması gereken önemli bir diğer konu olarak değerlendirilmektedir. Bu çalışmanın konusu gereği literatür araştırması, KDK hakkında yapılmış çalışmalardan KDK paragrafının içeriğini etkileyen faktörlerin araştırıldığı ampirik çalışmalar ve söz konusu ampirik çalışmaları karşılaştıran nitel araştırmaları içerecek şekilde kısıtlanmıştır.

Acar, Temiz ve Durmaz, (2020), KDK'ların yatırımcıların karar verme süreçleri üzerindeki etkisini araştıran çalışmada, KDK'ların bilgi verme ve güvenilirliği arttırma yönü test edilmiştir. Elde edilen sonuçlara göre bağımsız denetim raporlarına ek olarak sunulan KDK'ların profesyonel olmayan yatırımcı kararları üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu gözlemlenmiştir. Standart bağımsız denetim raporuna ek olarak KDK'lar hakkında açıklama yapılmasının yatırımcıların finansal tablolara ya da bağımsız denetçiye olan güvenini anlamlı bir şekilde arttırdığı sonucuna ulaşılmıştır.

Aktaş ve Acar, (2020), KDK'ların seçilmesi sürecinde önemlilik seviyelerinin farklılaşıp farklılaşmadığını araştıran çalışmada, Borsa İstanbul 100 endeksinde yer alan işletmeler için 2017 ve 2018 dönemleri incelenmiştir. İncelenen işletmelerin raporlarında KDK olarak en sık yer alan hesap kalemleri tespit edildikten sonra, bu hesaplar denetimde önemlilik seviyesi kapsamında analiz edilmiş ve önemlilik seviyelerinde önemli bir fark olup olmadığı test edilmiştir. Sonuçlara göre önemlilik eşik değerleri, kullanılan hesaplama yöntemi çerçevesinde birbirinden anlamlı bir şekilde farklılaşırken, yıllar itibariyle (2017 ve 2018 dönemi) önemlilik seviyelerinde anlamlı bir farklılık gözlemlenmemiştir.

Can ve Çil Koçyiğit (2020), çalışma *Kilit Denetim Konularının Bağımsız Denetçi Raporunda Bildirilmesi Standardının* uygulamasının muhtemel sonuçlarını tespit etmeyi, standart ile hedeflenen amaçlara ulaşılıp ulaşılamayacağı yönünde kullanıcıların fikirlerini ve beklentilerini, standardın uygulamasının ortaya çıkaracağı olumlu ve olumsuz sonuçlarını tespit etmek amacıyla gerçekleştirilmiştir. Kamu sektöründe bağımsız denetim faaliyetlerini yürüten Sayıştay Başkanlığı'nda çalışan 202 denetçi ile anket çalışması gerçekleştirilmiştir. Anket sonuçlarına göre genel olarak katılımcılar IFAC'ın standartla ulaşmak istediği hedeflere paralel görüş bildirmişler, denetim raporu kullanıcıları ve akademik çevrelerce standart hakkında

[3] Ayrıntılı bilgi için, bakınız: BDS 701- Bağımsız Denetçi Raporunda Kilit Denetim Konularının Bildirilmesi https://www.kgk.gov.tr/Portalv2Uploads/files/Duyurular/v1/BDS/BDS701(20160908).pdf

dile getirilen çekince ve endişeleri ifade eden görüşlere ise daha düşük oranda katılım göstermişlerdir. Sonuçlar katılımcıların, genel olarak standardın uygulamasının olumlu sonuçlar doğurmasını beklediklerini, bununla birlikte az da olsa bazı konularda endişe ve tereddütlerinin olduğunu göstermiştir.

Ciğer, Vardar ve Kınay (2019), imalat sektöründeki şirketlerin denetçi raporlarında vurgulanan KDK'ların tanımlanması ve analiz edilmesi amacıyla gerçekleştirilen çalışmada Romanya, Polonya, Çek Cumhuriyeti ve Türkiye arasında raporlanan KDK sayısı ve içeriği açısından bir benzerlik olup olmadığı araştırılmıştır. Araştırma sonuçları, imalat sanayi sektöründe raporlanan KDK sayıları açısından en fazla benzerliğin Türkiye ile Polonya arasında olduğunu göstermiştir. Büyük denetim şirketlerinin diğer şirketlere göre daha az konu raporladıkları; dört ülkede de en fazla raporlanan konunun "gelirler" olduğu; ülkelerin benzersiz ekonomik, sosyal, yasal koşulları nedeniyle raporlanan KDK sayıları ve konuları arasında farklılıklar olduğunu ortaya koymuştur.

Shao, (2020), 2016-2018 yıllarında Çin'deki KDK'ların açıklama durumunu etkileyen faktörleri incelediği çalışmasında; denetim firması ve denetçinin KDK'ların açıklanması üzerindeki etkisini incelemiştir. Araştırmanın bulguları, raporlanan KDK sayısı, rapor metninin uzunluğu ve sektöre özgü KDK sayısının 2016'dan 2017'ye önemli ölçüde dalgalandığı ve 2017'den 2018'e istikrar kazandığını göstermiştir. Ayrıca, firma büyüklüğü, denetim firması türü, firmanın sektör uzmanlığı, denetçinin cinsiyeti ve uygulama yıllarının KDK'ların açıklanmasını önemli ölçüde etkilediği sonuçlarını ortaya koymuştur. Araştırma sonuçları, firmaların ve denetçilerin özelliklerinin KDK açıklamasını etkilediğine dair kanıtlar sunmaktadır.

Suttipun, (2020), 2016-2018 yılları arasında Tayland Borsası'nda listelenen şirketlerin yıllık raporlarında raporlanan önemli KDK raporlamasını etkileyen faktörleri şirket büyüklüğü, kurumsal karmaşıklık, kurumun yaşı, şirketin karlılığı ve denetçi rotasyonu değişkenleri üzerinde incelemiştir. Araştırma bulguları, raporlanan KDK sayısı ile şirket büyüklüğü (pozitif) , kurumsal karmaşıklık (pozitif) ve şirketin karlılığı (negatif) arasında istatistiki olarak anlamlı ilişki ortaya koyarken; şirket yaşı ve denetçi rotasyonu arasında ise ilişki olmadığını göstermiştir.

Çağıran ve Varıcı (2019), Borsa İstanbul'da faaliyet gösteren imalat sektörüne ait işletmelerin 2017 yılı denetim raporlarının içerik bakımından analiz edildiği araştırmada; sektörde hangi KDK'larda yoğunlaşma olduğu, KDK sayıları, KDK sunulma şekilleri, alt sektör, denetim raporu sayfa sayısı, denetim kuruluşu ve görüş türü bakımından farklılıklar analiz edilmiştir. Bulgular, alt sektörlere ve bağımsız denetçi görüş türüne göre işletmelerin KDK sayısında anlamlı bir farklılığın olmadığı, bağımsız denetim kuruluşları bakımından ise işletmelerin KDK sayıları arasında anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir.

Fereira & Morais (2019), denetlenen şirketlerin özelliklerinin raporlanan KDK sayısını etkileyip etkilemediğinin Brezilya örnekleminde incelendiği çalışmada, 31 Aralık 2016 tarihinde São Paulo Menkul Kıymetler Borsası'nda listelenen 447 Brezilyalı şirket incelenmiştir. Sonuçlar açıklanan KDK sayısı ile denetim firmasının büyük denetim firmalarından biri olması ve denetlenen şirketin karmaşıklığı arasında pozitif bir ilişki olduğunu göstermektedir. Denetçinin ücretleri ve denetçinin değiştirilen görüşü, KDK sayısı ile negatif bir ilişki göstermektedir.

Veltek & Issa, (2019), KDK hakkında gerçekleştirilmiş 49 ampirik araştırmayı inceleyen çalışmada, söz konusu araştırmaların bulgularının KDK raporlaması ile işletmelerin kazanç yönetimini azaldığı ancak diğer denetim kalitesi artırma veya denetçi davranışlarını olumlu yönde etkileme yönünde bir sonuç bulunamadığı ortaya konmuştur.

Ciğer, Vardar ve Kınay (2018), bağımsız denetçi raporlarında yer alan KDK'ların sektöre ve denetim firmalarına göre frekans analizini yaparak mevcut durumu ortaya koymuştur. Çalışmada; Borsa İstanbul'da faaliyet gösteren 515 şirketin 2017 hesap dönemine ait bağımsız denetçi raporlarındaki KDK paragrafları incelenmiştir. Raporlanan KDK sayısı denetim firmaları açısından incelendiğinde dört büyük denetim firmasının diğer denetim firmalarına göre daha az KDK bildirdiği ortaya çıkmıştır. Ayrıca çalışmada belirlenen her bir KDK alt başlığına ilişkin sunum sayısının ve öncelik sırasının sektöre göre farklılaştığı tespit edilmiştir.

Pinto & Morais (2018), çalışmada 2017 yılı denetim raporlarında açıklanan KDK sayısını etkileyen faktörlerin Avrupa örnekleminde (İngiltere, Fransa ve Hollanda) 93 şirket/yıl veri ile araştırılmıştır. Araştırma sonucunda, KDK sayısı ile; denetim ücretleri arasında pozitif ve finans sektörü, işletmenin sürekliliği ve

denetçi görev süresi değişkenleri arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Açıklanan KDK sayısının denetçinin itibar kaybı ve ekonomik kaygılarla hareket ettikleri ve KDK açıklamanın sorumluluğu ile açıklamamanın getirdiği dava maliyeti gibi maliyetlerin karar verme sürecinde etkili olduğu ortaya konmuştur.

Tušek & Ježovita (2018), Hırvatistan borsasında işlem gören şirketlerin, 2016 ve 2017 yıllarına ait bağımsız denetim raporlarında açıklanan KDKları, sayı ve içerik bakımından incelenmiştir. Sonuçlar, "küçük" denetçilerin, "büyük" denetçiler ile karşılaştırıldığında, Standart değişikliklerini tamamen benimsemek için daha fazla uyum süresine ihtiyaç duydukları ve "büyük" denetçilerin daha fazla KDK'nı duyurmaya eğilimli olduğunu sonuçlarını ortaya koymuştur. Ayrıca "büyük"denetçi raporlarının, daha kapsamlı olduğu, en sık gelirler, maddi duran varlıkların muhasebeleştirilmesi, kredi değer düşüklüğü, arazi, binalar ve turistik tesislerin değerlemesi, garanti yükümlülükleri ile ilgili hükümler ve maddi duran varlıkların faydalı ömürlerine ilişkin tahminlerin en sık raporlanan konular olduğu tepit edilmiştir.

4. YÖNTEM

BDS 701- KDK Standardının uygulanması hakkında gerçekleştirilen bu çalışmada, Borsa İstanbul (BIST) İmalat Sanayiinde faaliyet göstermekte olan 171 işletmenin 2017-2019 yıllarına ait bağımsız denetim raporlarında yer alan 513 Kilit Denetim Konuları paragrafı incelenmiştir. Yapılan araştırmanın amaç, örneklem, model ve hipotezleri ile elde edilen bulgular takip eden bölümlerde açıklanmıştır.

4.1. Araştırmanın Amacı

BDS 701- KDK Standardı hakkında gerçekleştirilen bu çalışmanın amacı, 2017-2019 yılları arasında BIST İmalat Sanayiinde yer alan işletmelerin bağımsız denetim raporlarında KDK paragrafının açıklama getirdiği konu sayısı ile denetlenen işletmenin veya denetçinin/denetim kuruluşunun özellikleri arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını araştırmaktır. Dolayısıyla bu araştırmada, işletmelerin ve bu işletmeleri denetleyen denetim kuruluşlarının birtakım özelliklerinin KDK sayısını etkilediği varsayılmaktadır. Söz konusu varsayım kapsamında, daha önceki uluslararası araştırmalarda KDK sayısını etkilediği düşünülen ve bağımsız denetim raporlarındaki çıktıları etkilediği düşünülen birtakım faktörler çok değişkenli regresyon yöntemiyle test edilmiştir.

4.2. Araştırma Örneklemi

Araştırmanın örneklemini, BIST-İmalat sanayiinde faaliyet göstermekte olan işletmeler oluşturmaktadır. İmalat Sanayii başlığı altında Mayıs-2020 tarihi itibariyle 174 işletme bulunmaktadır. Söz konusu şirketlerden üç tanesinin 2017 yılına ait finansal tabloları mevcut olmadığından örneklemden çıkarılmıştır. Nihai örneklem 171 İmalat Sanayii işletmesi ve veri seti 513 şirket/yıl verisinden oluşmaktadır.

4.3. Araştırma Modeli ve Hipotezler

Araştırmanın örnekleminde yer alan işletmelerin 2017-2019 yıllarına ait bağımsız denetim raporlarında açıklanan KDK'lar listelenmiş ve içerik analizi yöntemiyle incelenmek suretiyle; sayıca ve ilgili oldukları finansal hesaplar bakımından sınıflandırılmıştır. KDK'ların sayı ve ilgili oldukları finansal hesaplar bakımından belirlenmesinin ardından, uluslararası araştırmalarda KDK sayısını etkilediği varsayılan test değişkenleri belirlenmiştir. Söz konusu değişkenler için gerekli veri seti örneklemde yer alan işletmelerin kamuya açıklanan yılsonu bağımsız denetim raporları ve finansal tablolarından elde edilmiştir. Her bir işletmenin cari yılda raporlanan KDK sayısını ifade eden KDK değişkeni bağımlı değişken olmak üzere; raporlanan KDK sayısı üzerindeki etkileri test edilmek üzere seçilen dört kontrol değişkeni (işletmenin sürekliliği, denetim firması türü, denetçi görüş türü ve rotasyon) ile çok değişkenli regresyon modeli oluşturularak analiz edilmiştir.

Araştırma modelini oluşturulurken öncelikle, raporlanan KDK'ların sayısını belirlemek amacıyla denetim raporları analiz edilmiştir. İkinci olarak, raporlanan KDK'ların sayısı bağımlı değişken olarak tanımlanmak suretiyle; literatür taramasına dayanarak modeli açıklayacak dört bağımsız değişken tanımlanmıştır. Araştırma hipotezleri, çoklu regresyon modeli ile test edilmiş olup, araştırma modeli aşağıdaki gibi oluşturulmuştur:

Model

$$KDKit=\beta0+\beta1BYK4it+\beta2GRS+\beta3SURit+\beta4FIRMDEGit+teit$$

Burada;

Bağımlı değişken:

KDK ; İ işletmesinin t yılı sonunda raporlanan KDK sayısı,

Kontrol değişkenleri:

BYK4; İ işletmesinin denetim firmasının t yılında 4 büyüklerden biri olması halinde 1, değilse 0,

GRS ; İ işletmesinin t yılında denetim görüşü olumlu görüş dışı görüş ise 1, değilse 0,

SUR ; İ işletmesinin t yılında süreklilik raporlaması var ise 1, değilse 0,

FIRMDEG; İ işletmesinin t yılındaki denetim firmasının değişmesi halinde 1, değilse 0.

Modelde yer alan değişkenler kapsamında araştırmanın hipotezleri aşağıdaki şekilde oluşturulmuştur:

H1: Denetim firması türü ile raporlanan KDK sayısı arasında anlamlı bir ilişki vardır

H2: Denetim görüşü ile raporlanan KDK sayısı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H3: İşletmenin sürekliliği ile ilgili belirsizlik bulunması ile raporlanan KDK sayısı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H4: Denetim firmasının rotasyona uğraması ile raporlanan KDK sayısı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

4.4. Bulgular

Araştırma bulguları, içerik analizi, tanımlayıcı istatistikler ve regresyon sonuçlarından oluşmaktadır.

4.4.1. İçerik Analizi

BDS 701 uyarınca, BIST İmalat sektöründe 2017 yılından itibaren üç yıl boyunca raporlanan KDK sayıları ve ortalamaları Tablo 1'de gösterilmiştir.

Tablo 1. Raporlanan Kilit Denetim Konularının Yıllara Göre Dağılımı

Yıllar	2017	2018	2019	Toplam
Raporlanan KDK Sayısı	360	348	318	1026
İşletme Başına Yıllık Ortalama KDK Sayısı	2,09	2,02	1,85	1,98

Tablo 1'den görüldüğü üzere, yıllık toplam KDK sayıları ilk uygulama yılından itibaren sayıca azalma eğilimi göstermiştir. Yıllar itibariyle, her işletme için ortalama *iki* (2) KDK raporlandığı görülmektedir.

Üç yıl süresince raporlanan KDK'ların hangi konu başlıkları altında toplandığı Tablo 2'de gösterilmiştir.

Tablo 2. Raporlanan Kilit Denetim Konularının Dağılımı

Kilit Denetim Konuları	Sayısı	Yüzde
Hasılat	224	21,83
Ticari alacaklar	177	17,25
Maddi duran varlıklar	114	11,11
Stoklar	113	11,01
Yatırım amaçlı gayrimenkuller	45	4,39
Finansal borçlar	34	3,31
Arazi ve arsalar, binalar ve yerüstü düzenleri ile makine, tesis ve cihazlar	29	2,83
İlişkili taraf işlemleri	24	2,34
Vergi/ ertelenmiş vergi varlıkları ve değerlemeleri	44	4,29
Şerefiye ve amortismanlar	25	2,44
Bağlı ortaklıklar ve iştirakler	21	2,05
Yatırım teşvikleri	19	1,85
Garanti giderleri karşılığı	17	1,66
Kıdem tazminatı karşılıkları	14	1,36
Birleşme işlemleri	13	1,27

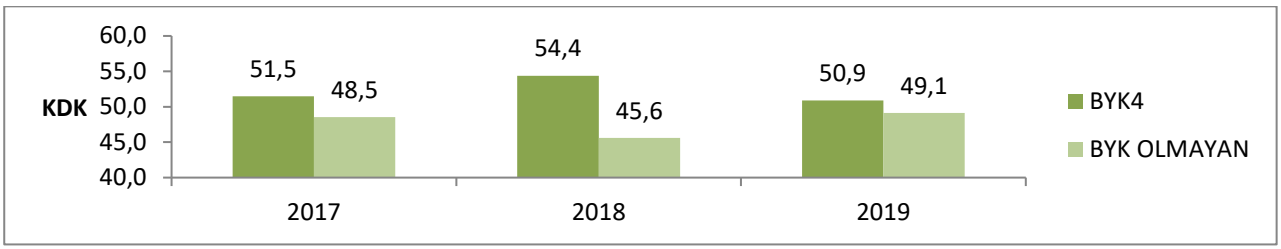
Nakit akış riskinden korunma işlemleri	11	1,07
Ticari borçlar	10	0,97
Denetçi geçişleri ve açılış bakiyelerinin denetlenmesi	10	0,97
Aktifleştirilmiş geliştirme maliyetleri	9	0,88
Yapılmakta olan yatırımlar	14	1,36
Kiralamalar hakkındaki işlemler	8	0,78
Borçlanma maliyetlerinin aktifleştirilmesi	7	0,68
Denetçi geçişi ve açılış bakiyelerinin denetlenmesi	7	0,68
Çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin karşılıklar	6	0,58
Varlıklarda değer düşüklüğünün değerlendirilmesi	5	0,49
Diğer (4 ve daha az kez raporlanan KDK)	26	2,53
Toplam	1026	100,00

Tablo 2'den görüldüğü üzere, en fazla raporlanan KDK konu başlıkları sırasıyla; hasılat, ticari alacaklar, maddi duran varlıklar ve stoklardan oluşmaktadır. Söz konusu dört konu başlığı, üç yıl boyunca raporlanmış tüm KDK'ların %61'ini oluşturmaktadır.

Denetim raporlarında yer alan KDK'ların konusu, sayısı ve ele alınış yöntemi, ilgili işletmenin ve söz konusu raporları hazırlayan denetçilerin birtakım özellikleri ile ilgili kabul edilmektedir (Shao,2020; 721). Standart, *denetçinin mesleki muhakemesine göre, cari döneme ait finansal tabloların denetiminde en çok önem arz eden konuların anlaşılmasında finansal tabloların hedef kullanıcılarına ilave bilgiler sağlar* (BDS 701, md.2), ifadesi ile denetçinin özelliklerinin denetçi raporunda yer alan KDK paragrafı hakkında belirleyici olacağını işaret etmektedir. Araştırma örneklemi bu açıdan incelendiğinde; denetçilerin bağlı olduğu denetim firmalarının türü/ büyüklüğü, denetim raporlarının görüş türü ve rapor yılında denetim firmasının bir önceki denetim firması ile aynı veya değiştirilmiş olmasına göre dağılımı aşağıda yer alan grafiklerde gösterilmiştir.

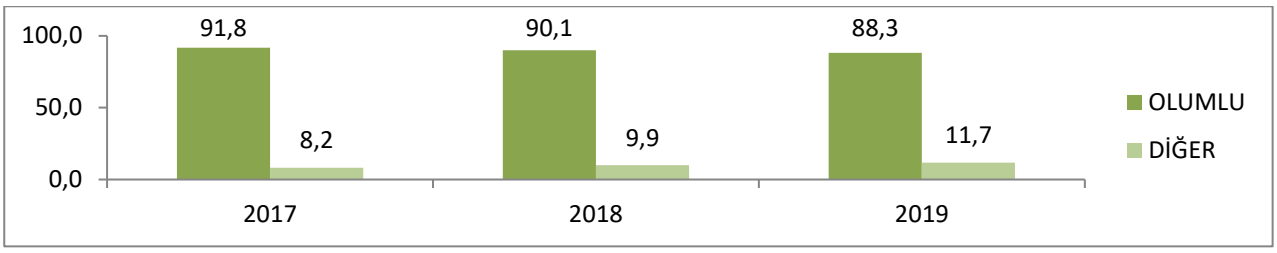
Grafik 1, örneklemin, denetim raporlarının ve denetim kalitesinin önemli belirleyicilerinden biri olan denetim firmasının türüne göre yüzdelik dağılımını göstermektedir. İşletmenin denetim firmasının dört büyük denetim firmasından biri olup olmamasının raporlanan KDK sayısını etkileyip etkilemediği bu araştırmanın sorularından biri olması suretiyle, örneklemin denetim firması türü incelenmiştir.

Grafik 1'de görüldüğü üzere örneklemin her üç yıl için denetim firması türü yüzdelik dağılımı birbirine oldukça yakın neredeyse homojen dağılım göstermektedir.



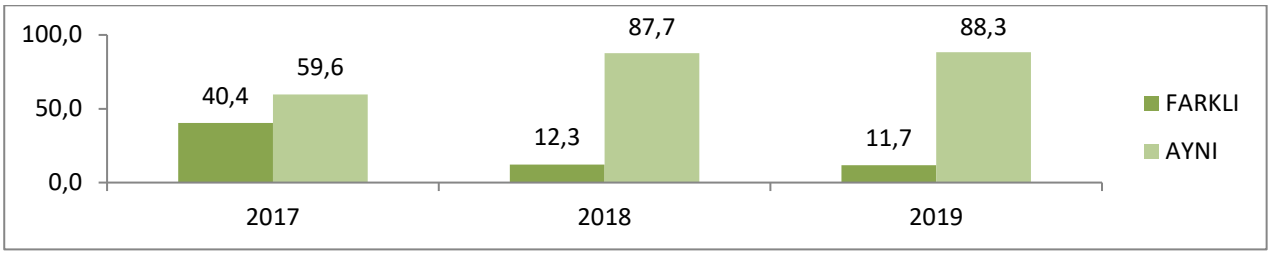
Grafik 1. Örneklemin Denetim Firması Türüne Göre Yüzdelik Dağılımı

Denetim raporunda verilen denetim görüşünün olumlu görüş dışında olması, işletme hakkında açıklanması gereken önemli hususların, olumlu görüş verilenlere oranla daha fazla olabileceğine işaret etmektedir. Bu nedenle, örneklemin denetim görüşü türüne göre dağılımı sonuçların yorumlanması bakımından önem arz etmektedir. Grafik 2, örneklemin denetim görüşü türü bakımından dağılımını göstermekte olup; olumlu görüş dışında görüşlerin oldukça az sayıdadır. Raporlanan KDK sayısı zaman serisi boyunca sırasıyla %3 ve %8 a azalırken, olumlu görüş dışı görüşlerin sırasıyla %1,7 ve %1,8 artış göstermiştir.



Grafik 2. Örneklemin Denetim Görüşü Türüne Göre Yüzdelik Dağılımı

Denetim raporu incelenen işletmenin denetim firmasının bir önceki yılki denetim firması ile aynı olup olmasının KDK sayısını etkilediği düşünülmektedir. İlk denetimlerde denetçi geçişi başta olmak üzere, daha fazla inceleme yapmanın doğal bir sonucu olarak daha fazla KDK raporlanması beklenmektedir. Grafik 3'de görülen denetçi değişiklikleri gönüllü ve zorunlu tüm firma değişikliklerini içermektedir. Denetim firması değişikliği ilk yıl örneklemin %40'ını oluştururken, diğer yıllar yaklaşık %12'sini oluşturmaktadır[4].



Grafik 3. Örneklemin Denetim Firması Değişikliğine Göre Yüzdelik Dağılımı

İçerik analizi bulgularına göre, BIST İmalat sektöründe 2017-2019 yılları arasında raporlanan yıllık toplam KDK sayıları ilk uygulama yılından itibaren sayıca azalma eğilimi göstermiştir. Yıllar itibariyle, her işletme için ortalama (2) KDK raporlandığı tespit edilmiştir. Association of Chartered Certified Accountants/ACCA tarafından 2018 yılında yapılan bir araştırmaya göre içinde Brezilya, Kıbrıs, Yunanistan, Romanya, Kenya, Nijerya, Umman, Romanya, Güney Afrika, Birleşik Arap Emirlikleri ve Zimbabve olmak üzere 11 ülkenin imalat sanayi sektöründe faaliyet gösteren işletmelere ait denetim raporlarında yer alan KDK'ların ortalaması (2) ile benzerlik gösterdiği görülmüştür. Çeşitli ülke piyasalarında gerçekleştirilmiş araştırmalarda elde edilen bulgulara göre; raporlanan KDK'ların hangi konu başlıklarında sıklık gösterdiği, hangi finansal hesapların daha çok KDK olduğu, standart yürürlüğe girdiğinden bugüne birçok araştırmanın konusu olmuştur. Örnekleme ait en fazla raporlanan KDK konu başlıkları sırasıyla; hasılat, ticari alacaklar, maddi duran varlıklar ve stoklardan oluşmaktadır. Söz konusu dört konu hakkındaki KDK sayısı, üç yıl boyunca raporlanmış tüm KDK'ların %61'ini oluşturmaktadır.

4.5. Tanımlayıcı İstatistikler

Bağımsız denetim raporlarında açıklanan KDK sayılarını etkileyen faktörlerin araştırılması amacıyla kurulan çok değişkenli regresyon modelinde kullanılan değişkenlerin tanımlayıcı istatistikleri Tablo 3'de sunulmuştur.

Tablo 3. Tanımlayıcı İstatistikler

Değişkenler	N	Mean	Med.	Std. Dev.	Min	Max
KDK	513	1,01	,96	,58	,00	3,89
BYK4	513	,52	1,00	,50	,00	1,00
GRS	513	,10	,00	,30	,00	1,00
SUR	513	,07	,00	,25	,00	1,00
FIRMDEG	513	,21	,00	,41	,00	1,00

[4] 2017 yılında daha sonraki yıllara oranla daha fazla işletmenin denetim firması değişikliği gerçekleşmiştir. Söz konusu fark, 2010 yılından itibaren Türkiye'de 7 mali yılda bir zorunlu denetim firması rotasyonunun uygulanması ve 2017 yılının, ilk zorunlu rotasyonların gerçekleştiği 2010 yılından sonraki ikinci 7 yıllık periyotun tamamlandığı yıl olmasından kaynaklanmaktadır. Türkiye'de zorunlu rotasyon uygulaması hakkında ayrıntılı bilgi için bakınız: Yalçın, N (2018).

Kontrol değişkenlerinin tanımlayıcı istatistiki verilerine bakıldığında, örneklemde yer alan işletmelerin %52'sinin 4 büyük denetim firması tarafından denetlendiği; %10'unun cari yılda olumlu görüş dışında bir denetim görüşü aldığı; %7'sinin denetim raporunda süreklilik ile ilgili belirsizlik görüşü verildiği; %21'inin ilgili yılda denetim firmasını değiştirdiği görülmektedir.

İşletmelerin ve onları denetleyen denetim firmalarının özelliklerinin denetim raporlarında açıklanan KDK sayısını etkilediği düşünülen seçilmiş faktörler ile oluşturulan modelin regresyon analiz sonuçları Tablo-4'de özetlenmiştir.

Tablo 4. Regresyon Sonuçları

Değişkenler	Beklenen İşaret	B	P
(Constant)	?	,607	,102
BYK4	-	-,300	,000*** (-5,477)
GRS	-	-,201	,033 (-2,143)
SUR	+	-,189	,039** (-1,649)
FİRMDEG	-	-,055	,007* (-,922)
Gözlemler	*513*		
R2	*%69*		
Adj.R2	*%62*		
F Test Önemlilik	*0,000*		

Not: ***, ** ve * sırasıyla %1, %5 ve %10 önemlilik düzeyinde anlamlılığı göstermektedir. Parantez içindeki değerler (t) testi değerlerini göstermektedir.

Tablo-2'de yer alan regresyon sonuçlarına göre; modelin anlamlılığını gösteren F testinin önemlilik düzeyi (0,000) modelde yer alan bağımsız değişkenlerin KDK sayısındaki farklılıkları açıklamak konusunda istatistiki olarak anlamlı olduğunu göstermektedir. Modelin ʀ2 değeri (0,69) ve Düzeltilmiş ʀ2 değeri (0,62) olarak gerçekleşmiş olup, KDK sayısı hakkındaki farklılığın %62'inin, modelde yer alan değişkenlerle açıklanabildiğini göstermektedir.

Modelde yer alan değişkenlerden, BYK4(%1), SUR(%5) ve FIRMDEG (%10) değişkenleri istatistiki olarak anlamlı sonuçlar verirken; GRS değişkeninin istatistiki olarak anlamlı sonuç vermediği görülmektedir. İstatistiki olarak anlamlı değişkenlerin katsayı işartlerine bakıldığında, KDK değişkeni ile BYK4, SUR, FIRMDEG değişkenleri arasındaki ilişkinin negatif yönlü olduğu görülmektedir. BYK4 değişkeni bulguları; denetim firması türü ile KDK sayısı arasındaki ilişkiyi araştıran önceki çalışmalar (In, Kim ve Park, 2020; Grosu, M., Robu, I-B., Istrate, C., 2020; Ciğer, Vardar ve Kınay, 2018; Çağıran ve Varıcı, 2018) ile tutarlı sonuçlar ortaya koyarken; dört büyüklerin daha fazla KDK duyurma eğiliminde olduğu bulgusuna ulaşan (Tušek & Ježovita, 2018 ve Ferreira & Morais, 2019) ile karşıt sonuçlar elde edilmiştir. Denetim görüşünü ifade eden GRS değişkeni ile raporlanan KDK sayısı arasında ilişki hakkında çıkan sonuç; aynı değişken ile yapılan önceki çalışmalar (Grosu, M., Robu, I-B., Istrate, C., 2020; Çağıran ve Varıcı, 2018) ile tutarlıdır. İşletmenin sürekliliği ile ilgili belirsizlik içeren görüş varlığı ile KDK sayısı arasında istatistiki olarak anlamlı ve negatif yönlü ilişki bulgusu daha önceki araştırmalar (Pinto ve Morais, 2018) ile tutarlı sonuçlar ortaya koymuştur. Denetimde rotasyon değişkeni daha önceki çalışmalardan (Suttipun, 2020 ve Maedee, 2006) ile ise karşıt sonuçlar elde edilmiştir.

5. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

BDS 701 ile bağımsız denetim raporlarının ayrılmaz bir parçası haline gelmiş bulunan KDK'ların her işletme için yılda kaç adet açıklandığı,açıklanan hususların denetlenen işletme hakkında yeterince "önemli" hususu açıklayıp açıklamadığı, denetim raporunun ve denetlenen işletmenin şeffaflığına katkı sağlayıp sağlamadığı gibi konular tartışma konusudur. Bu konular, standardın yürürlüğe girmesinden buyana çeşitli ülke örneklemlerinde araştırılmaktadır. Türkiye örnekleminde, üç yıllık veri seti üzerinde 171 imalat sanayi işletmesi üzerinde gerçekleştiirlen bu araştırmada, raporlanan KDK sayısını etkileyen işletme ve denetçi

özellikleri üzerinde bir araştırma yapılmıştır. Geçmiş araştırmalar ışığında tespit edilen dört bağımsız değişkenin raporlanan KDK sayısı üzerine etkisi olup olmadığı yönünde yapılan analizler sonucunda elde edilen bulgular ışığında;

- ✓ Denetim firmasının 4 büyüklerden biri olması,
- ✓ İşletmenin sürekliliği hakkında belirsizlik açıklamasının varlığı ve
- ✓ Cari yılda bir önceki denetim firması değiştirilmiş olması,

durumlarında bağımsız denetim raporunda **daha az** sayıda **KDK raporlandığı** sonucuna ulaşılmıştır.

Şüphesiz ki KDK paragrafları, denetçilere, itibar kaygısı, ekonomik kaygı ve dava maliyeti gibi yeni sorumluluklar yüklemektedir. İlgili standartta açıkça ifade edildiği gibi, KDK'lar denetçinin mesleki muhakemesi ile ilişkili olması sebebiyle elde edilen araştırma bulguları, denetlenen işletmenin finansal risk durumunun yanı sıra, temelde denetim şirketi ve denetçinin özelliklerinin KDK üzerindeki etkisi hakkında bilgi vermektedir.

BDS 701'in yürürlüğe girdiği 2017 yılından bu yana yapılmış ulusal çalışmalar; raporlanan KDK'ların sayıca tespit edilmesi ve raporlanan KDK'ların sektör, denetim firması türü, denetçi görüş türü, KDK konu başlığı, ilgili denetim standardı gibi değişkenler açısından sınıflandırılmasını içeren içerik analizleri, anket çalışmaları ve deneysel çalışmalardan oluşmaktadır. Bu çalışmanın da, BDS 701 hakkındaki literatüre deneysel bulgu ve sonuçlar bakımından katkı sağlaması beklenmektedir. Her araştırmada olduğu gibi bu araştırmanın birtakım kısıtlılıkları bulunmaktadır. Örneklemin tek bir sektörden oluşması, etkili olduğu düşünülen faktörlerin sayısı ve zaman serisinin henüz sadece üç yıllık veri içermesi bu çalışmanın başlıca kısıtlarını oluşturmaktadır. Gelecekte yapılacak araştırmalarda, daha uzun zaman serilerinde daha geniş örneklemde yapılması halinde söz konusu faktörlerin etkileri hakkında farklı yorumlar yapılabilir. Raporlanacak KDK sayısının denetlenen işletmenin finansal riski ile ilişkili olmasının yanı sıra başta bağımsızlık olmak üzere denetçinin kişisel ve mesleki özelliklerinin etkilerini ölçecek deneysel araştırmaların BDS 701 hakkındaki literatüre katkı sağlaması muhtemeldir.

KAYNAKÇA

ACCA, (2018). Key Audit Matters: Unlocking The Secrets Of The Audit. https://www.accaglobal.com/vn/en/professional-insights/global-profession/key-audit-matters.html.

Acar, M , Temiz, H , Durmaz, Ş . (2020). Kilit Denetim Konularının Denetim Raporlarının Bilgilendiriciliği ve Güvenilirliği Üzerindeki Etkisi: Profesyonel Olmayan Yatırımcılar Üzerine Bir Araştırma . Ida Academia Muhasebe ve Maliye Dergisi , 3 (1), 20-41.

Akdoğan, N., Bülbül, S. (2019). Bağımsız Denetçi Raporlarında Kilit Denetim Konularının Bildirilmesinde BİST 100 Şirketlerindeki İlk Uygulama Sonuçlarının Değerlendirilmesine Yönelik Bir Araştırma. Muhasebe ve Denetime Bakış, 2019, 56, 1-24

Aktaş, R. ve Acar M. Bağımsız Denetimde Önemlilik Perspektifinden Kilit Denetim Konuları: BIST 100 Uygulaması. Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi Cilt 38, Sayı 2, 2020 s. 185-214.

Arzova, S , Şahin, B . (2020). ISA 701 (BDS 701) Kilit Denetim Konuları: BIST 30, BIST 50 ve BIST 100 Endekslerinde Yer Alan Finans Kurumlarına Yönelik Analiz . Muhasebe ve Denetime Bakış , 20 (60) , 75-94 .

Brouwer, A., Eimers, P. & Langendijk, H.(2020).The Relationship Between Key Audit Matters in the New Auditor's Report and the Risks Reported in the Management Report and the Estimates and Judgments in the Notes to the Financial Statements. December 2016 Edition of Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie. https://mab-online.nl/articles.php?id=31228

Can, M., Çil Koçyiğit, S. (2020). BDS 701 Kilit Denetim Konularının Bağımsız Denetçi Raporunda Bildirilmesi Standardı Uygulaması Üzerine Bir Araştırma. Muhasebe ve Vergi Uygulamaları Dergisi. 13 (3), 739-771.

Ciğer, A., Vardar, G.Ç. ve Kınay B. (2018). Bağımsız Denetçi Raporlarında Yer Alan Kilit Denetim Konularının Analizi: Borsa İstanbul Örneği. Mali Çözüm Dergisi. 29 (153), s. 109-148.

Ciğer, A., Vardar, G.Ç. ve Kınay B. (2019). Key audit matters: A research on listed firms in CEE countries and Turkey. BEH - Business and Economic Horizons Volume 15, Issue 3, 2019, pp.393-422.

Çağıran, F.K.ve Varıcı, İ. (2018). Bağımsız Denetim Standardı (BDS) 701 Çerçevesinde Kilit Denetim Konuları: Borsa İstanbul İmalat Sanayi Sektöründeki İşletmelerin Denetim Raporları Üzerinde Bir Analiz. International Journal of Economic and Administrative Studies, UİİD-IJEAS, 2019, 22, S. 193-208.

Doğan, A . (2018). Bağımsız Denetimde Yeni Bir Yaklaşım: Kilit Denetim Konuları . Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi , 20 (1) , 65-89 . DOI: 10.31460/mbdd.355378.

Ertan,Y , Kızık, E . (2019). Kilit Denetim Konuları: BİST İmalat Sektöründe Faliyette Bulunan İşletmelerin 2017 Yılı Denetim Raporlarının İncelenmesi . Muhasebe ve Finansman Dergisi , Ağustos 2019(Özel Sayı) , 263-278 . DOI: 10.25095/mufad.606023.

Ferreira, C. & Morais,A.I. (2019). Analysis of the relationship between company characteristics and key audit matters disclosed. Rev. contab. financ. vol.31 no.83 São Paulo May/Aug. 2020 Epub Oct 14, 2019, https://doi.org/10.1590/1808-057x201909040.

Grosu, M., Robu, I-B., Istrate, C. (2020), The Quality of Financial Audit Missions by Reporting the Key Audit Matters, Audit Financiar, vol. XVIII, no. 1(157)/2020, pp. 182-195.

In C., Kim, T.& Park, S. (2020). Key Audit Matters for production –To-Order Industry and Conservatism. International Journal of Financial Studies, 2020, 8,5.

Karacan, s. ve Uygun, R. (2018). Kilit Denetim Konularının Bağımsız Denetçi Raporunda Bildirilmesi - BDS 701. Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi / The Journal of International Social Research Cilt: 11, Sayı: 57, Haziran.

Maedee, M. (2006). The Relationship Among Auditor Tenure, Audit Firm Size, Auditor Change and Going Concern Audit Reports on Listed Companies in the Stock Exchange of Thailand. Master Thesis of Accountancy Program, Chulalongkorn University, Bangkok.

Pinto I, Morais AI. (2018). What Matters in Disclosures of Key Audit Matters: Evidence from Europe. J Int Financ Manage Account. 2019;30:145–162. https://doi.org/10.1111/jifm.12095.

Shao, X. (2020). Research on Disclosure Status and Influencing Factors of Key Audit Matters. Modern Economy, 11, 701-725. https://doi.org/10.4236/me.2020.113052.

Suttipun, M. (2020). Factors Influencing Key Audit Matters Reporting in Thailand. Asian Journal of Accounting Perspectives, Volume 3, Issues 1, 28 february 2020. P. 26-39.

Tas, O., Mert, H., Varcan, A. (2019). Bağımsız Denetim Raporlarında Kilit Denetim Konuları ve Uygulamaya Dönük Bir Araştırma . PressAcademia Procedia, 9(1), 155-159.

Tušek, B. & Ježovita, A. (2018). The Key Audıt Matters as an Element of the Independent Audıtor's Report – A Booster to the Corporate Governance. Preliminary Communication, UDC 657.6:657.375:005:658. DOI: https://doi.org/10.22598/iele.2018.5.2.9.

Uzay, Ş. ve Köylü, Ç. (2018), Kilit Denetim Konuları: Borsa İstanbul Üzerine Bir Araştırma. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 52:ss. 47-70.

Velte, P. & Issa, J. (2019). The Impact of Key Audit Matter (KAM) Disclosure in Audit Reports on Stakeholders' reactions: A Literature Review. Problems and Perspectives in Management, Volume17, Issue 3, 2019.

Yalçın, N.(2018). Zorunlu Denetim Firması Rotasyonunun Bağımsız Denetim Kalitesine Etkisi: Borsa İstanbul'da Bir Uygulama. Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Osmaniye.

Yanık, S , Karataş, M . (2017). Denetim Raporlarının Geleceği: Yeni Düzenlemeler ve Ülke Uygulamaları . Muhasebe ve Finansman Dergisi , (73) , 1-26 . DOI: 10.25095/mufad.396739.

Yaşar, A., Çetin, E. (2020). BDS 570 Kapsamında Verilen Denetçi Raporlarının İletişim Değeri Açısından İncelenmesi, İşletme Araştırmaları Dergisi, 12 (1), 384-391.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2020, 12(4), 4231-4251
https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1102

Entegre Raporlama ve Kamu Bankalarında Uygulanabilirliği Üzerine Karşılaştırmalı Bir Araştırma (A Comparative Research on Integrated Reporting and Its Applicability in Public Banks)

Mustafa KEVSER [a]
[a] Bandırma Onyedi Eylül Üniversitesi, Manyas Meslek Yüksekokulu, Balıkesir, Türkiye. mustafakevser83@gmail.com

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Entegre raporlama
Sürdürülebilirlik
Bankacılık
Paydaş teorisi

Gönderilme Tarihi
Revizyon Tarihi
Kabul Tarihi

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Entegre düşünce temelinde gelişim gösteren entegre raporlama, finansal ve finansal olmayan bilgilerin birlikte sunulduğu bütünsel bakış açısına sahip çağdaş bir raporlama türüdür. Entegre raporlama dünyada yaşanan paradigma değişimi ile birlikte raporlamanın hissedar yaklaşımından paydaş yaklaşımına evrilmesinin bir sonucudur. Entegre raporlama ile kuruluşlar paydaşlarına kısa, orta ve uzun vadede nasıl değer yaratacağını kısa ve öz biçimde ortaya koyarlar. Bu araştırmanın amacı, kamu bankalarında entegre raporlamanın uygulanabilirliği konusu örnek olay araştırması ile analiz etmektir. Araştırmada iki kamu bankası olan Vakıfbank ve Ziraat Bankası'nın 2019 yılı entegre raporları karşılaştırmalı olarak incelenmiştir.

Yöntem – Araştırmada nitel yöntemlerden içerik analizi, araştırma deseni olarak fenomenoloji kullanılmıştır. Yöntem verilerin detaylı incelenmesi sonucunda genellemelere ulaşılan bir tümevarım yaklaşımı içermekte, olayların ve olguların gerçekçi ve bütüncül biçimde ortaya konmasını sağlamaktadır. Araştırma sorularının cevaplanmasına imkân tanıması nedeniyle yöntemin uygun olduğu düşünülmektedir.

Bulgular – Araştırma sonucunda entegre raporlamanın kamu bankalarında uygulanabilir olduğu sonucuna ulaşılmıştır. İki bankanın da entegre raporlarında stratejik önceliklere önem verdiği görülmekle birlikte raporların standardize olmadığı tespit edilmiştir.

Tartışma – Entegre raporlamanın sürdürülebilir bir yaklaşım olup olmadığı konusunun değerlendirilmesi için birkaç raporlama dönemine daha ihtiyaç duyulmaktadır. Araştırmada ayrıca entegre raporların müşteri ve hissedar odaklı olduğu saptanmış paydaşlar açısından geleceğe yönelik değer yaratma sürecine ilişkin bilgilerin daha net ve öz şekilde verilmesi gerekliliği sonucuna ulaşılmıştır.

ARTICLE INFO

Keywords:
Integrated Reporting
Sustainablility
Banking
Stakeholder approach

Received
Revised
Accepted

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – Integrated reporting, which develops on the basis of integrated thinking, is a modern reporting type with a holistic perspective in which financial and non-financial information are presented together. Integrated reporting is the result of the transformation of reporting from a shareholder approach to a stakeholder approach, with the paradigm shift in the world. With integrated reporting, organizations briefly demonstrate how they will create value for their stakeholders in the short, medium and long term. The purpose of this study is to analyze the applicability of integrated reporting in public banks with a case study. In the research, the 2019 integrated reports of two public banks, Vakıfbank and Ziraat Bank, were analyzed comparatively.

Design/methodology/approach – Content analysis from qualitative methods and phenomenology as a research design were used in the study. The method includes an inductive approach, generalizations are reached as a result of detailed examination of the data, and provides a realistic and holistic presentation of the events and facts. The method is considered to be appropriate because it allows for the answer of research questions.

Findings – As a result of the research, it was concluded that integrated reporting is applicable in public banks. Although it is seen that both banks attach importance to strategic priorities in their integrated reports, it has been determined that the reports are not standardized.

Discussion – A few more reporting periods are needed to evaluate whether integrated reporting is a sustainable approach. In the research, it was concluded that the information regarding the future value creation process should be given more clearly and concisely for the stakeholders, who were determined to be customer and shareholder focused on integrated reports.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation
Kevser, M. (2020) Entegre Raporlama ve Kamu Bankalarında Uygulanabilirliği Üzerine Karşılaştırmalı Bir Araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (4), 4231-4251.

1. Giriş

Entegre raporlama ekonomilerin, iş dünyasının, piyasaların ve iş modellerinin değişmesi sonucunda doğmuş, bütünsel bir yaklaşımı ortaya koyan çağdaş raporlama türüdür. Kamu ya da özel sektör kuruluşlarının paydaşları paradigma değişimi ile birlikte sadece finansal sonuçlarla ilgilenmemekte bunun yanı sıra kuruluşların finansal olmayan sonuçlarını da talep etmektedirler. Geçmişten farklı olarak kuruluşların sadece finansal sonuçlarını kamuoyu ile paylaşması tarihi bilgi mahiyetinde olmakta ancak geleceğe yönelik bir perspektif sunmamaktadır. Bu nedenle paydaşlar kuruluşun gelecekteki durumunun ne olacağına yönelik bilgi istemekte, kısa, orta ve uzun vadede hem kendisi hem de paydaşlar için değer yaratmasını beklemektedirler.

Kurumsal raporlamanın günümüzde geldiği son nokta olan entegre raporlama kurumsal yönetim ilkeleri ile uyumlu biçimde şeffaflığı ve hesap verilebilirliği arttırmakta, kuruluşun kendisini değerlendirmesine olanak sağlayarak güçlü ve zayıf yönleri ile fırsat ve tehditleri algılamasına imkân vermektedir. Entegre raporlama çalışmaları sırasında kuruluş stratejik planını, kurumsal yönetim ve iş modelini, değer yaratma sürecini kararlaştırır ve bu öğelerin kuruluşun iç ve dış çevresi ile uyum içinde hareket etmesini sağlar. Entegre raporlar ile birlikte kuruluşların finansal ve finansal olmayan bilgilerini birlikte sunmaları paydaşların daha doğru ve etkin kararlar almalarını sağlamaktadır.

Entegre raporlama düşüncesinin gelişiminde John Elkington tarafından 1997 yılında ortaya konulan "sürdürülebilirliğin üç ayağı" (Triple Bottom Line) kavramı oldukça önemlidir. Bu yeni yaklaşım ile birlikte geleneksel muhasebe finansal performansın yanı sıra sosyal ve çevresel performansı da içerecek şekilde genişletilmiş, kuruluşların ekonomik, sosyal ve çevresel amaçları dengeli şekilde yönetmesi gerektiğini ortaya koyan yaklaşım literatürdeki yerini almıştır. Yine 1997 yılında küresel raporlama girişimi (Global Reporting Initiative-GRI) sürdürülebilirlik raporlaması kılavuzlarını yayımlamaya başlamıştır. GRI Sürdürülebilirlik Raporlaması Kılavuzları ile amaçlanan temel hedef kuruluşların uzun vadeli kârlılıklarını sosyal adalet ve çevrenin korunması amaçları ile birlikte gerçekleştirerek daha sürdürülebilir bir yapıya sahip olmalarını sağlamaktır. 1999 yılında OECD tarafından yayımlanan kurumsal yönetim ilkeleri adillik, şeffaflık, sorumluluk ve hesap verilebilirlik evrensel ilkeleri çerçevesinde paydaşların hak ve menfaatlerini koruyacak ana çerçeveyi belirlemiştir. Böylece GRI kılavuzları ve kurumsal yönetim ilkeleri ile birlikte kuruluşların paydaş teorisi çerçevesinde sürdürülebilir bir yapıya sahip olmalarının temelleri güçlü şekilde atılmıştır.

Bu araştırmanın amacı finansal sistem içinde en büyük paya sahip olan bankacılık sektöründe entegre raporlamanın uygulanabilirliğini araştırmaktadır. Bu amaçla araştırmada Türk bankacılık sisteminde faaliyet gösteren kamu bankalarından Vakıfbank'ın ve Ziraat Bankası'nın 2019 yılı entegre faaliyet raporları analiz edilmiştir. Vakıfbank Türkiye'de entegre raporlama yapan ilk kamu bankasıdır ve Ziraat Bankası ile entegre raporlama yapan iki kamu bankasından biridir. Bankacılık sektörü birçok paydaşa sahiptir ve ekonomik büyüme, kalkınma ve dolayısıyla toplumsal refah üzerinde doğrudan etkilidir. Kamu bankaları da Türk bankacılık sektörü içinde en büyük paya sahip kuruluşlardır. Bu açıdan kamu bankalarının değer yaratma modelleri toplumun tüm kesimlerinin sürdürülebilir bir geleceğe sahip olması açısından son derece önemlidir.

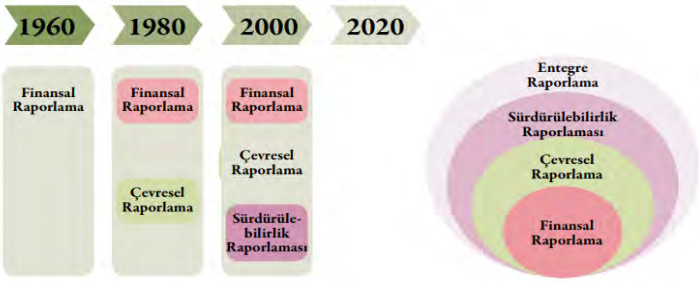
Araştırma altı bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümü oluşturan girişten sonra ikinci bölümde entegre raporlamanın kavramsal çerçevesi ele alınmış ve entegre düşüncenin önemi teorik olarak incelenmiştir. Araştırmanın üçüncü bölümünde literatüre taraması yapılmış, entegre raporlamaya yönelik araştırmalara yer verilmiş, bankacılık sektörü üzerine yapılan entegre raporlama çalışmalarına da ayrıca değinilmiştir. Dördüncü bölümde araştırmanın metodolojisi yer almaktadır. Bu bölümde araştırmada kullanılan ve nitel araştırma yöntemlerinden biri olan içerik analizi yöntemine ait bilgiler verilmiştir. Araştırmanın beşinci bölümü örnek olay incelemesini içermektedir. Bu bölümde Vakıfbank ve Ziraat Bankası'nın 2019 yılı entegre faaliyet raporları detaylı olarak incelenmiş ve elde edilen bulgular karşılaştırmalı olarak sunulmuştur. Altıncı ve son bölümde sonuç ve öneriler yer almaktadır.

Araştırma örnek olay üzerinden yapılmaktadır. Bu kapsamda Türkiye'de entegre rapor yayımlayan ilk kamu bankası olan Vakıfbank ve Ziraat Bankası'nın 2019 yılı Entegre Faaliyet Raporları analiz edilmiştir.

2. Kavramsal Çerçeve

Entegre raporlamanın temel amacı finansal sermaye sağlayan taraflara bir kuruluşun zaman içinde nasıl değer yaratacağını açıklamaktır (IIRC, 2013: 7). Kuramsal açıdan entegre raporlamanın bu temel amacının birçok

aşamadan geçtikten sonra bugünkü kavramsal niteliği kazandığı görülmektedir. 1960'lı yıllarda başlayan ve sadece finansal raporlamayı içeren kurumsal raporlama 1980'li yıllara geldiğinde finansal raporlama ve çevresel raporlamayı, 2000'li yıllara gelindiğinde ise iki raporlamanın yanında sürdürülebilirlik raporlamasını da içerecek şekilde gelişim göstermiş ve entegre raporlama kavramı böylelikle hayat bulmuştur.



Şekil 1. Kurumsal Raporlamanın Tarihi Gelişimi
Kaynak: Aras ve Sarıoğlu, 2015: 38.

Kurumsal raporlamanın son aşaması olan entegre raporlamaya ilişkin çalışmaların Güney Afrika'da başladığı kabul edilmektedir. Mervyn King tarafından 1994 yılında yayımlanan I. King raporu ile kuruluşların paydaşları ile olan ilişkileri tanımlanmıştır. Bu rapor ayrımcılıktan fırsat eşitliğine gidişi göstermesi açısından önem taşımaktadır. II. King raporu 2002 yılından yayımlanmıştır ve merkezine sürdürülebilirlik raporlaması ile risk yönetimini almıştır. 2009 yılında yayımlanan III. King raporu ile kuruluşlar bütünleşik ve entegre bir yapı olarak tanımlanmıştır. 2016 yılında yayımlanan son rapor olan King IV raporu da eşitlik sorumluluk, şeffaflık ve hesap verilebilirlik ilkelerine ek olarak doğruluk ve yetkinlik ilkelerinin de yönetim sürecinde olması gerektiğini belirtmiştir. 2010 yılında Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi (International Integrated Reporting Council-IIRC)'nin kurulması ile entegre raporlama çalışmaları kurumsal bir kimlik kazanmıştır. 2013 yılında IIRC Uluslararası Entegre Raporlama Çerçevesi'ni yayımlamıştır. Çerçevenin yayımlanması ile birlikte kuruluşların açıkladığı birbirinden kopuk bilgilerin birlikte ve anlamlı bir şekilde sunulması sağlanmıştır. Böylece paydaşların ve özellikle yatırımcıların kuruluşun bugünkü ve gelecekteki performansı hakkında daha doğru karar vermesi için önemli bir adım atılmıştır. Entegre raporlama sayesinde kuruluşların bugün ve gelecekte nasıl değer yaratacağı ortaya konmaktadır.

Entegre raporlama düşüncesinin doğmasında sürdürülebilirlik raporlaması önemli dönüm noktalarından biridir. Dünyada sürdürülebilirlik raporlarını standardize eden kurum merkezi Hollanda'da bulunan Küresel Raporlama Girişimi (Global Reporting Initiative-GRI)'dir. Sürdürülebilirlik raporlaması bir firmanın hem iç hem de dış çevresindeki tüm paydaşlarına karşı etik ve sorumlu davranması ve bu yönde karar alması ve uygulaması şeklinde tanımlanabilmektedir (Başar, 2014: 59). Sürdürülebilirlik raporlamaları kuruluşların daha sürdürülebilir bir yapıya sahip olabilmeleri için hedef belirlemelerine, performans ölçümlerine ve değişimi yönetmelerine yardımcı olurken aynı zamanda çevre, toplum ve ekonomi üzerindeki olumlu ya da olumsuz etkilerini açıklamalarını sağlamaktadır (GRI, G4 Sürdürülebilirlik Raporlaması Kılavuzları, 3). Sürdürülebilirlik raporlamasının kuramsal alt yapısı 1997 yılında John Elkington 'nın ortaya koyduğu "sürdürülebilirliğin üçayağı" (Triple Bottom Line) kavramı ile genişlik kazanmıştır. Böylelikle finansal performans raporlamasının yanına sosyal ve çevresel performans ta eklenmiştir. Buna göre ekonomik, çevresel ve sosyal sürdürülebilirlik kurumsal sürdürülebilirliğin üç ayağını oluşturmaktadır.

Türkiye'de sürdürülebilirlik raporları hazırlayan firmalar GRI tarafından standardize edilen çerçeve kılavuzu kullanmaktadır.

Şekil 2. GRI, Küresel Raporlama Girişimi Tarihsel Süreci
Kaynak: Saban vd., 2017.

Sürdürülebilirlik raporlaması kârlılık ile sosyal sorumluluk ve çevre uyumunu hedeflemektedir. Entegre raporlama gelişen bir yaklaşım olarak paydaşlara gelecekte değer yaratma sürecinde etkili olan faktörleri

bütünleşik şekilde sunmayı hedeflemektedir. Bu açıdan sürdürülebilirlik raporlaması entegre raporlamanın özünde bulunmaktadır (GRI, GRI, G4 Sürdürülebilirlik Raporlaması Kılavuzları, 85).

Kurumsal yönetim alanında yaşanan gelişmeler, entegre ve sürdürülebilirlik raporlaması konusunda yaşanan gelişmelerle birlikte kurumsal raporlamaya etki etmiştir. OECD tarafından 1999 yılında yayımlanan kurumsal yönetim ilkeleri firma yönetimini, yönetim kurulunu, paydaşları ve menfaat sahiplerini içine alan ve birbirleri ile ilişkilerini düzenleyen bir yapı ortaya koymaktadır. OECD tarafından yayımlanan kurumsal yönetim ilkeleri adil davranma ya da eşitlik, şeffaflık, hesap verilebilirlik ve sorumluluk olmak üzere dört temel ilke çerçevesinde şekillenmiştir. Söz konusu ilkeler özellikle firma paydaşlarının hak ve menfaatlerini koruma amacını gütmektedir.

Kavramsal arka planı ile ele alınan entegre raporlama düşüncesinde paydaş kavramının öne çıktığı görülmektedir. Bunun yanı sıra entegre raporlama düşüncesinin gelişiminde etkili olan kurumsal yönetim de dört temel ilkesi ile birlikte entegre raporlamaya katkı sağlamakta ve paydaşların talep ettiği finansal ve finansal olmayan bilgileri adil, şeffaf, hesap verilebilir ve sorumluluk ilkeleri çerçevesinde sunmalarına imkân tanımaktadır.

Paydaş, firmalardan çıkarı olan kişi ya da gruplar olarak tanımlanabilir. Paydaş düşüncesi son otuz yıldan bu yana yönetim literatüründe yer alsa da temelleri Adam Smith tarafından ortaya konulan Ekonomik Teori'ye kadar dayanmaktadır. Adam Smith'in 1759 tarihli "The Theory of Moral Sentiments" ve 1776 tarihli "The Wealth of Nations" adlı eserlerinde "etik ve ekonomik faydalar karşılıklı faydacılığın söz konusu olduğu bir ilişki içindedirler ve işletmeler bu iki faydayı bir arada sağlayabildikleri taktirde etkin olarak çalışmış kabul edilmelidirler" demektedir (Ertuğrul, 2008: 200). Paydaş kavramının neo-klasik açıdan ele alındığı dönemde sadece hissedarlar paydaş olarak değerlendirilmekteyken Freeman (1984) "Stratejik Yönetim: Paydaş Yaklaşımı" adlı eserinde kavramı genişletmiş toplumu, yatırımcıları, tedarikçileri ve diğer grupları da paydaş olarak değerlendirmiştir.

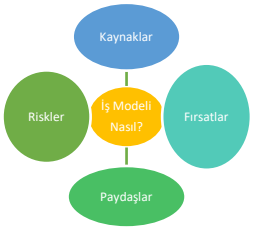
Şekil 3. Paydaş Teorisi Modeli
Kaynak: R.Edward Freeman'ın Strategic Management: A Stakeholder Approach'tan uyarlanmıştır.

20.yüzyılın ikinci yarısından itibaren literatüre giren kurumsal sosyal sorumluluk kavramı paydaş teorisinin temelini oluşturmaktadır. Kurumsal sosyal sorumluluk kavramının cevap aradığı "Firmaların rolü ne olmalıdır?" sorusu paydaş teorisi bağlamında kavramsallaştırılmış ve paydaş teorisi firma amaçlarının gerçekleştirilmesi için çevre ve toplumla ilişkilerin iyi olması gerektiğini savunmuştur (Joyce vd., 2005). Kurumsal yönetim anlayışı çerçevesinde paydaşların talep ve beklentilerinin karşılanması firmanın rekabet avantajı kazanmasında ve firma değerinin artışında rol oynamaktadır (Kevser, 2018). Kamu kurumları açısından durum değerlendirildiğinde ise paydaş yaklaşımının geliştirilmesinin ve yaygınlaştırılmasının değer yaratımını, şeffaflığı ve hesap verilebilirliği arttıracağı düşünülmektedir (Marşap vd., 2020).

Kamu bankalarının hâkim ortağı Türkiye Varlık Fonu'dur. Türkiye'de sahiplik grubu ayrımına göre kamu bankalarının toplam bankacılık sektörü içindeki payı %41'dir (BDDK, 2020:3). 2020 yılı mayıs ayı itibariyle kamu bankalarının toplam kredi hacmi içindeki payı %47,7 toplam mevduattaki payı %42,3 olarak gerçekleşmiştir. Buna göre bankacılık sektörü içinde kamu bankaları toplanan mevduat ve kullandırılan krediler açısından ilk sıradadır. Kamu bankaları finansman olanakları ve ekonomik aktivitelerin yürütülmesi açısından Türkiye bağlamında son derece önemli bir görev üstlenmektedir.

IIRC'nin uzun vadeli vizyonunu, "kamu sektöründe ve özel sektörde kurumsal raporlama normu olarak Entegre Raporlama (<ER>) kullanılan yaygın kurumsal uygulamalarda entegre düşünce yapısının uygulandığı bir dünya" olarak açıklamıştır (IIRC, 2013: 2). Entegre düşünce kapsamında temel amaç paydaşlar için değer yaratmaktır. Kamu bankaları da dış çevreden etkilenerek, paydaşlarla olan ilişkiler yolu

ile ve çeşitli kaynaklara bağlı olarak değer yaratır (IIRC, 2013: 10). Kamu bankalarının ana paydaşları arasında devlet, toplum ve hissedarlar gelmektedir. Kamu bankalarının hem hissedarlar hem de toplum açısından mali olarak hesap verebilir ve şeffaf bir niteliğe sahip olması gerektiği düşünülmektedir. Kamu bankalarının şeffaf ve hesap verilebilir bir yapıya sahip olması kurumsal yönetim anlayışının bir gereği olup aynı zamanda entegre raporlamanın değer yaratma önceliğini paydaşlar ile olan sağlıklı ilişkiler ile gerçekleştirme amacına hizmet edebilecektir. Entegre düşünce çerçevesinde firmalar sahip oldukları kaynaklar ile karşı karşıya oldukları risk ve fırsatları değerlendirirler. Firmaların kısa, orta ve uzun vadede değer yaratma kabiliyetini etkileyen faktörler arasındaki ilişkiler entegre düşünce ile belirlenir (Önder, 2018: 53).



Şekil 4. Entegre Düşünce Modeli

Kaynak: King ve Roberts, 2017: 83

Entegre raporlama çerçevesi tüm kesimler tarafından kullanılabilecek ve standardize edilmiş bir raporlama formatı sunmamakta bunun karşın entegre raporu oluşturan "kılavuz ilkeler" ile "içerik öğeleri"ni ortaya koymaktadır. Aşağıda Tablo 1'de entegre rapor hazırlanması sürecinde referans alınacak öğelere yer verilmiştir.

Tablo 1. Entegre Raporlama Çerçevesi

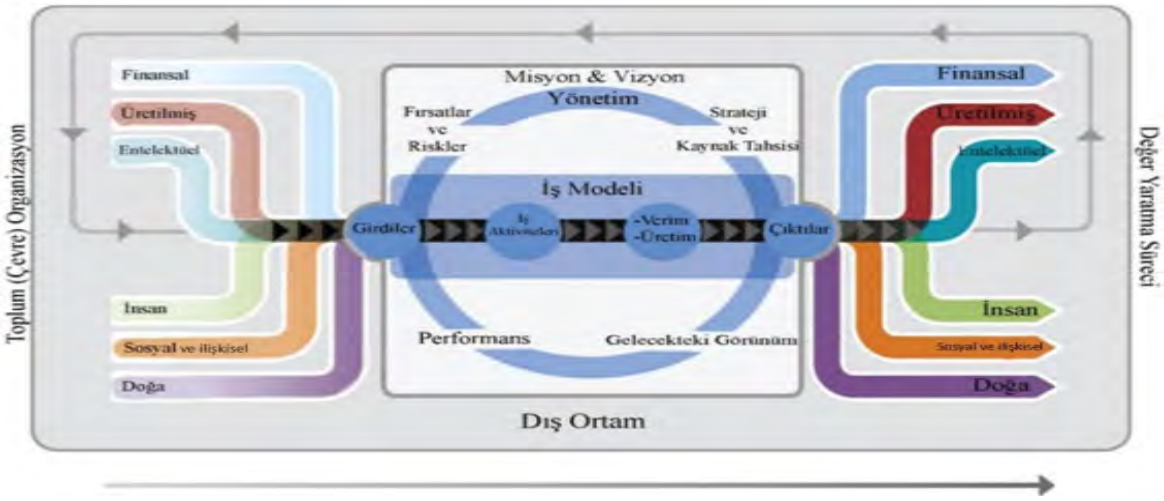
Kılavuz İlkeler	İçerik Öğeleri
Stratejik odak ve geleceğe yönelim	Kurumsal genel görünüm ve dış çevre
Bilgiler arası bağlantı	Kurumsal yönetim
Paydaşlarla ilişkiler	İş modeli
Önemlilik	Riskler ve fırsatlar
Kısa ve öz olma	Strateji ve kaynak aktarımı
Güvenilirlik ve bütünlülük	Performans
Tutarlılık ve karşılaştırılabilirlik	Genel görünüş
	Hazırlık ve sunum temeli
	Genel raporlama ilkeleri

Kaynak: Aras ve Sarıoğlu, 2015:50

Entegre raporlama çerçevesinde sermaye öğeleri yaratılan değerin ölçümünde önemli bir yer teşkil etmektedir. Entegre raporlama bütünsel açıdan değerlendirildiğinde kuruluşa olan güvenin artmasını sağlayan, şeffaflık ve hesap verilebilirlik düzeyini arttıran önemli bir araçtır. Buna bağlı olarak çerçeve sermayenin daha etkin verimli kullanılabilmesini amaçlamaktadır. Çerçeve sermaye öğelerini şu şekilde sınıflandırmıştır (IIRC, 2013; 11-12).

Finansal sermaye; mal üretimi ya da hizmet sağlamaya yönelik sunulan ya da çeşitli finansman ya da yatırımlar yolu ile elde edilen fon havuzudur. ***Üretilmiş sermaye;*** mal üretimi ya da hizmet sağlama amacıyla kullanıma sunulan fiziki nesnelerdir (Bina, ekipman, altyapı vs.). ***Fikri sermaye;*** kuruluşa ait patent ve telif hakları gibi maddi olmayan varlıklardır. ***İnsan sermayesi;*** kuruluşun insan kaynaklarının sahip olduğu yetenek ve kabiliyetler ile kuruluşa uyum sağlama ve eşgüdüm yetenekleri. ***Sosyal ve ilişkisel sermaye;*** paydaşlar ile olan ilişkiler, ortak değerler, normlar ve grupların aralarında bilgi paylaşma yetenekleridir. ***Doğal sermaye;*** kuruluşun bugün kullandığı ve gelecekte de değer yaratmak amacıyla kullanacağı yenilenebilir ve yenilemez doğal kaynaklar ile süreçlerdir.

Entegre raporlama düşüncesinin temelinde paydaşlar için değer yaratma anlayışı yatmaktadır. IIRC yaratılan değerin kuruluşun iş modeline dayandığını belirtmektedir. Kuruluşun paydaşları için yarattığı değer ise yapılan faaliyetler ve faaliyetler sonucunda elde edilen çıktıların sermaye öğeleri üzerinde yarattığı artışlar ile ölçülmektedir. Aşağıda Şekil 1'de IIRC'nin değer yaratma süreci yer almaktadır.



Şekil 5. Değer Yaratma Süreci
Kaynak: IIRC, 2013.

Kuruluş iş modeli çerçevesinde sermaye öğelerini girdi olarak kullanmakta, öğeleri işleyerek çıktıya dönüştürmektedir. Böylelikle kuruluş çevresi ve paydaşları ile sürekli bir etkileşim içinde yer alarak kendisine ve diğer paydaşlarına değer yaratmaktadır. Bu bağlamda entegre rapor kılavuz öğeleri, içerik öğeleri ve sermaye öğeleri ile birlikte bütüncül olarak kuruluşun finansal ve finansal olmayan bilgilerini sunarak paydaşlar tarafından talep edilen bilgileri vermektedir.

3. Literatür

Entegre raporlama dünyada henüz gelişme aşamasındadır ancak konuya ilişkin araştırmalar artarak devam etmektedir. Arıcı (2018) entegre raporlama çerçevesinde sürdürülebilirlik raporlamasının rolünü incelediği araştırmasında OECD ülkeleri ile Türkiye'yi karşılaştırmalı olarak analiz etmiştir. Araştırmada, Türkiye'nin OECD ülkeleri arasında sürdürülebilirlik raporlamasında oldukça geride kaldığı sonucuna ulaşılmıştır. Ercan ve Kestane (2017) Türkiye bağlamında entegre raporlama yapan şirketlerin raporlarını içerik analizi ile incelediği araştırmasında IIRC tarafından sunulan entegre raporlama çerçevesi esas almıştır. Araştırmada firmaların değer yaratma süreçlerinde farklılıklar olduğu ve entegre raporlama konusunda standartların oluşturulması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır. Bugüne kadar yapılan entegre raporlama araştırmalarının ağırlıklı olarak normatif yönlü olduğu görülmektedir (Dumay vd., 2016). Çalışmanın ilgili literatür başlığı altında kapsamlı literatür taraması sonucu entegre raporlama konusunu ele alan ulaşılabilen ulusal ve uluslararası çalışmalara yer verilmektedir.

Serafeim (2014) araştırmasında entegre raporlama ile firma yatırımcı tabanı arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Araştırmada 649 firmanın 2002-2010 verileri en küçük kareler yöntemi ile analiz edilmiş ve entegre raporlama yapan şirketlerin daha uzun dönemli bir yatırımcı tabanına sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yüksel (2018) yönetmeliklerde yapılacak birtakım düzenlemeler sonrasında Türkiye'de kamu kurumlarında entegre raporlamanın yapılabileceğini belirtmiştir. Alagöz vd., (2018) ödüllü raporlar üzerine yaptıkları araştırmada entegre raporlarda en fazla yer tutan başlıkların "değer yaratma" ve "yönetici görüşleri" olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Dereköy (2018) entegre raporlarda sunulan bilgilerin Uluslararası Entegre raporlama Çerçevesi içerik öğeleri ile uyumlu olduğu sonucuna ulaşmış fakat standart bir formatın bulunmadığını tespit etmiştir. Araştırmanın bir başka sonucuna göre değer yaratma sürecinin sermaye öğeleri ile ilişkilendirilerek açıklanmasının en az bilgi verilen içerik öğesi unsuru olduğu belirtilmiştir. Aras vd., (2019) farklı paydaş grupları arasında yaptığı araştırmada düzenleyici ve uygulayıcılar ile STK'ların entegre raporlama konusunda bilgi sahibi olduğunu tespit etmiştir. Bunun yanı sıra kurumsal yatırımcılar açısından entegre raporlamalarının geleceğe yönelik bilgi sundukları ve yatırımcıların bilgi ihtiyacını karşılayabileceği belirtilmiştir. Araştırmada ayrıca entegre raporlamanın gönüllülük esasına göre hazırlanması gerektiğine ilişkin bulgulara ulaşılmıştır. Balasingam vd. (2019) Malezya'da faaliyet gösteren halka açık şirketlerin entegre raporlama konusunda karşılaştıkları zorlukları araştırmıştır. Araştırmada veriler anket yöntemi ile toplanmış ve böylece elde edilen birincil veriler analiz edilmiştir. Araştırma sonucunda şirket yöneticilerinin entegre raporlama uygulamasına yönelik algısının düşük olduğu ancak entegre raporlamanın uzun vadeli faydasının

farkında oldukları için pozitif bir yaklaşım sergiledikleri sonucuna ulaşılmıştır. Bunun yanı sıra araştırmada entegre raporlama uygulayan şirket sayısının Malezya'da arttığı belirtilmiştir. Ancak entegre raporlamanın maliyet arttırıcı bir unsur olması ve entegre rapor hazırlayacakların bilgi ve yeteneklerinin entegre raporların hazırlanmasında temel zorluklar olduğu araştırmada belirtilmiştir. Gökçen ve Eldemir (2019) araştırmasında entegre raporların içerik öğeleri açısından entegre raporlama çerçevesi gerekliliklerini karşılama düzeyini içerik analizi ile incelemiş ve işletmelerin içerik öğelerine yönelik bilgileri vermeye çalıştığı sonucuna ulaşmıştır. Bunun yanında araştırmada işletmelerin içerik öğeleri bakımından algı farklılıkları olduğu ve dış çevrelerini açıklamada yetersiz kaldıkları belirtilmiştir. IIRC açısından içerik öğelerinin Marşap vd., (2020) entegre raporlamanın yerel yönetimlerde uygulanabilirliğini araştırmışlardır. Araştırmada örnek olay incelemesi yoluyla Kadıköy Belediyesi'nin entegre raporlama uygulamaları incelenmiş araştırmada kullanılan veriler içerik analizi yoluyla elde edilmiştir. Araştırmadan elde edilen bulgular entegre raporlamanın belediyeler için uygulanabilir olduğunu, orta ve uzun vadede entegre raporlama uygulamalarının şeffaflık, verimlilik ve etkinlik arttırıcı sonuçları olduğunu ortaya koymuştur.

Entegre raporlamayı bankacılık kapsamında inceleyen sınırlı sayıda çalışma tespit edilmiştir.

Dumay ve Dai (2017) entegre raporlama çerçevesi (ER) kapsamında entegre düşüncenin bir kültürel kontrol ve analiz aracı olarak nasıl çalıştığını araştırmıştır. Araştırmada bir Avustralya bankası analiz edilmiş ve yarı yapılandırılmış mülakat tekniği ile veriler elde edilmiştir. Araştırmada IIRC'nin entegre raporlama uygulamalarının yeni bir çerçeve sunmadığı ve bankanın örgüt kültürü ile çatıştığı sonucuna ulaşılmıştır. Öztürk (2019) araştırmasında Garanti Bankası'nın 2017 yılı entegre faaliyet raporunu analiz etmiştir. Araştırmada IIRC tarafından yayımlanan Uluslararası Entegre Raporlama Çerçevesi baz alınmıştır. Raporda yöneticiler ve paydaşlar tarafından önemli görülen ortak konuların yer aldığı ve stratejik önceliklerin belirlendiği tespit edilmiştir. Bunun yanı sıra rapor içerik öğelerini karşılamaktadır ancak sermaye öğelerinin IIRC'nin sınıflandırmasından farklı şekilde ele alındığı ve bu sınıflandırmayı Garanti Bankası'nın kendi iş modeline göre şekillendirdiği tespit edilmiştir. Casonato vd., (2019) araştırmasında entegre raporlamaya güven ve itibar açısından yaklaşmıştır. Araştırmaya konu olan bankanın entegre raporlarındaki açıklamalar ile kamuya açık diğer raporları arasında farklar tespit edilmiş, bankanın söylem ve eylemlerinin birbiri ile uyumlu olmadığı tespit edilmiştir. Bu açıdan oluşan bilgi asimetrisinin bankaya olan güveni azalttığı sonucuna ulaşmıştır. İzci (2019) Türkiye Sınai Kalkınma Bankası'nın 2016 entegre raporunu analiz etmiştir. Araştırmada IIRC çerçevesinde içerik öğeleri ve ilkelerine yer verildiği sonucuna ulaşılmıştır.

4. Metodoloji

4.1. Araştırmanın Amacı ve Örneklemi

Araştırmanın amacı kamu bankalarında entegre raporlamanın uygulanabilirliğinin incelenmesi ve analiz edilmesidir. Türkiye'de faaliyet gösteren üç kamu bankasından ikisi 2019 yılında ilk entegre raporlarını yayımlamıştır. Bu çerçevede entegre raporlama yapan kamu bankalarından Vakıfbank ve Ziraat Bankası'nın 2019 yılı raporları içerik analizi yöntemi ile incelenmiştir. Araştırmanın amacına uygun olarak raporlar karşılıklı olarak incelenmiş, entegre raporlamanın kamu bankalarında uygulanabilirliğine yönelik sonuçlara ulaşılmış aynı zamanda iki kamu bankasının raporlarında yer alan benzerlik ve farklılıklar da ortaya konmuştur.

4.2. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmada nitel veri analizi yöntemleri arasında en çok kullanılan yöntemlerden biri olan içerik analizi tercih edilmiştir. Nitel veri analizi gözlem, görüşme ve doküman analizi gibi veri toplama yöntem ve teknikleri ile elde edilen verilerin düzenlendiği, kategorilere ayrıldığı, temaların keşfedildiği ve sonuçta tüm bu sürecin rapora aktarıldığı etkinlikler toplamıdır (Özdemir, 2010: 323). Nitel veri analizi kuram oluşturmayı temel alır, sosyal ve toplumsal olayları araştırma ve anlamayı hedefleyerek sosyal gerçekliğe ilişkin sonuçlara ulaşır. Yöntem verilerin detaylı incelenmesi sonucunda genellemelere ulaşılan bir tümevarım yaklaşımı içermektedir. Bu nedenle yöntem olayların ve olguların gerçekçi ve bütüncül biçimde ortaya konmasını sağlar. Bu kapsamda içerik analizinin kuram oluşturmayı temel alması, sosyal olguları araştırmayı ve anlamayı ön plana çıkarması ve aynı zamanda araştırma sorularının cevaplanmasına imkân tanıması nedeniyle uygun bir yöntem olduğu düşünülmektedir.

Araştırmada Miles ve Huberman (1984) tarafından önerilen üç aşamalı nitel veri analiz süreci kullanılmıştır. Analiz sürecinin ilk aşamasında doküman incelemesi tekniği ile elde edilen veriler azaltılmıştır (data reduction). Veri azaltımı aşamasında alandan toplanan ancak işlenmemiş olan ham veriler işlenmiş ve dönüştürülmüştür. Analizin ikinci basamağında özetlenen ve dönüştürülen veriler örülmüş, görsel hale getirilmiştir. Miles ve Huberman (1984)'a göre verilerin görsel hale getirilmesi anlamayı kolaylaştırmak açısından önem taşımaktadır. Bu yaklaşımdaki temel varsayım insan zihninin aynı anda çok fazla bilgiyi işleyemeyeceği ve anlamlı sonuçlar çıkartamayacağıdır. Veri analiz sürecinin son aşamasını "sonuca ulaşma ve teyit etme" oluşturmaktadır. Bu aşamada araştırma sürecinde elde edilen veriler anlamlı bir bütün haline getirilerek düzenlenir, analiz edilir, yorumlanır ve sonuca ulaşılır.

Bu çerçevede araştırma desenlerinden fenomenoloji ve örnek olay incelemesi, iletişim araştırmalarından da eleştirel araştırma tercih edilmiştir. Araştırma sürecinin aşamaları aşağıda şematik olarak gösterilmiştir.

Şekil 6. Nitel Araştırma Sürecinin Aşamaları
Kaynak: Marşap vd., 2020: 56.

Araştırma kapsamında metodolojide belirtilen süreçler izlenerek entegre raporda yer alan sermaye öğeleri, değer yaratma süreçleri, kılavuz ilkeleri ve içerik öğeleri kapsamlı şekilde incelenmiştir.

5. Örnek Olay İncelemesi: Kamu Bankalarının Entegre Raporları Üzerine Karşılaştırmalı Bir Analiz

Araştırma kapsamında Türkiye'de entegre rapor yayımlayan kamu bankalarının 2019 yılı entegre faaliyet raporları Uluslararası Entegre Raporlama Çerçevesi temel alınarak incelenmiştir. Türkiye'de üç adet kamu bankası faaliyet göstermektedir. Kamu bankalarından Vakıfbank ve Ziraat Bankası 2019 yılında entegre faaliyet raporlarını yayımlamışlardır. Türk bankacılık sisteminde Vakıfbank ilk entegre raporunu 2019 yılında hazırlamış ve entegre rapor hazırlayan ilk kamu bankası olmuştur. Hem Vakıfbank hem de Ziraat Bankası 2019 entegre raporlarında, öncelikli sürdürülebilirlik konularını Birleşmiş Milletler Küresel Sürdürülebilirlik Kalkınma Amaçları ve çoklu sermaye öğeleri ile ilişkilendirerek paydaşlarına sunmuşlardır. Her iki banka da IIRC tarafından önerilen sermaye öğeleri sınıflandırmasını baz alarak entegre raporlarını hazırlamışladır. Kamu bankalarının reel sektör finansmanında öncü rol oynaması, kredilerin ağırlıklı olarak kamu bankaları aracılığı ile kullandırılması gibi ana fonksiyonların yanında içinden geçtiğimiz pandemi sürecinin etkileri kamu bankalarının kendisi ve paydaşları için yaratacağı değeri tüm kesimler açısından kısa, orta ve uzun vadede daha önemli ve dikkat çekici hale getirmektedir.

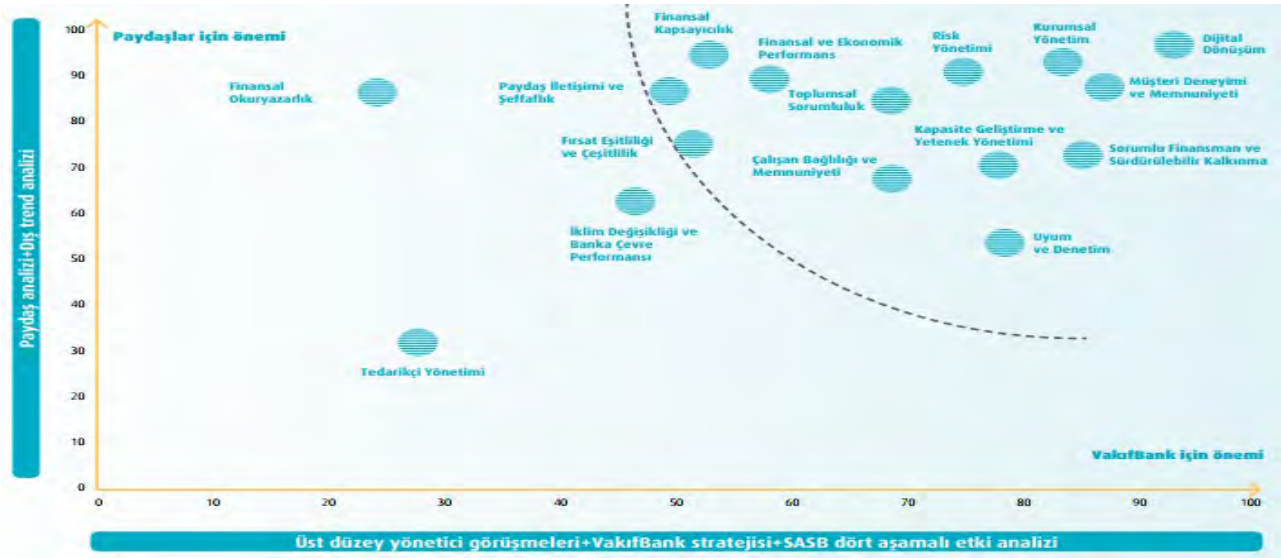
Vakıfbank 11 Ocak 1954 tarihinde 50 milyon TL sermaye ile kurulmuştur. Hazine ve Maliye Bakanlığı A ve B grubu hisseler ile bankanın hâkim ortağı konumundadır. Vakıfbank 2019 yıl sonu itibariyle kredi büyüklüğü 352 milyar TL'dir. 2019 yılı sermaye yeterlilik rasyosu %16,61 olan banka aktif büyüklük bakımından Türkiye'nin dördüncü büyük bankası konumundadır. Vakıfbank 2019 yıl sonu itibariyle faaliyetlerine 2,5 milyar TL sermaye, 16.838 personel, 3'ü yurtdışında olmak üzere 943 şube, 24 iştirak ve bağlı ortaklıkla devam etmektedir. Kuruluş ilk entegre raporunu 2019 yılında yayımlamıştır. Ziraat Bankası 1863 yılında kurulmuş olup Türkiye Varlık Fonu bankanın %100 hissedarıdır. Ziraat Bankası 2019 yılında nakdi kredilerini %18 arttırarak 448 milyar TL'ye yükseltmiştir. Bankanın 2019 yılı sermaye yeterlilik rasyosu %17,02'dir. Ziraat Bankası 2019 yıl sonu itibariyle faaliyetlerine 6,1 milyar TL sermaye, 24.563 personel ve 1758 şube ile devam etmektedir.

Vakıfbank, 2019 yılı entegre raporunun Küresel Raporlama Girişimi (GRI) Standartları "Temel" seçeneğine uyumlu olduğunu bunun yanı sıra entegre raporun Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi (International Integrated Reporting Council-IIRC)'nin yayımladığı Entegre Raporlama Çerçevesi dikkate alınarak hazırlandığını belirtmiştir. Vakıfbank böylece öncelikli konuları ile sermaye öğelerini gruplayarak değer yaratma modelini ve faaliyetlerini paydaşlarına sunmuştur. Vakıfbank 2019 entegre raporunda ayrıca sürdürülebilirlik kapsamında ekonomik, sosyal ve çevresel performansını ve gelecek hedeflerini de paylaşmıştır. Entegre raporda ayrıca GRI Finansal Hizmetler Sektör Eki ve Sürdürülebilirlik Muhasebesi Standartları Kurulunun Ticari Bankalar için Geçici Standardından (Sustainability Accounting Standards Board Provisional Standard for Commercial Banks-SASB) yararlanıldığı beyan edilirken, PWC (PricewaterhouseCoopers) konsolide ve konsolide olmayan finansal tablolar için sınırlı olumlu görüş vermiştir. Buna ek olarak raporun uyumlu olduğu diğer ilke ve standartlar ise Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu, Küresel İlkeler Sözleşmesi (UNGC) İlerleme Bildirimi, BM Kadının Güçlenmesi İlkeleri (UN WEPs) İlerleme Raporu'dur. Banka Kadının Güçlenmesi Prensiplerini (WEPs) imzalayan ilk Türk kamu kuruluşudur (Vakıfbank Entegre Raporu, 2019).

Ziraat Bankası da 2019 yılı entegre raporunda faaliyetlerini IIRC tarafından önerilen sermaye öğeleri sınıflandırmasını baz alarak paydaşlarına sunmuştur. Bu açıdan her iki bankanın da benzer bir yaklaşım sergilediğini söylenebilmektedir.

Vakıfbank 2019 entegre faaliyet raporu toplam 10 adet ek ile birlikte 520 sayfadan oluşmaktadır. Raporu genel ve bütüncül olarak değerlendirdiğimizde Entegre Raporlama Türkiye Ağı (ERTA) Başkanı Prof. Dr. Güler Aras, yönetim kurulu başkanı ve genel müdürün mesajları ile başlayan rapor, Vakıfbank'ın faaliyet sonuçlarına ilişkin bilgiler ile devam etmektedir. Diğer aşamada bankanın entegre düşünce yapısı ve değer yaratma modeli ortaya konduktan sonra sermaye öğelerine ilişkin detaylı bilgilere yer verilmektedir. Sermaye öğelerinden sonra rapor finansal bilgiler ile devam etmekte son iki bölümde ise derecelendirme kuruluşlarının notları ile mali durum kârlılık ve borç ödeme gücüne ilişkin değerlendirme ile tamamlanmaktadır. Bu açıdan bankanın entegre faaliyet raporu tanımına ve kavramsal çerçeveye uygun şekilde finansal ve finansal olmayan bilgileri bütüncül bir yaklaşım ile sunmaktadır. Ziraat Bankasının entegre raporunun ise Vakıfbank'a göre daha kısa olduğu görülmektedir. Raporda ek bulunmamakta olup toplam 398 sayfadır. İlk bölüm olan sunuş bölümünde kurumsal bilgiler ile yönetim kurulu ve genel müdürün değerlendirilmesine yer verilirken ikinci bölümde değer üretimi ve strateji sunulmuş sonraki bölümlerde ise sırasıyla makroekonomik görünüm, kurumsal yönetim uygulamaları, finansal bilgiler ve risk yönetimi yer almıştır. Her iki bankanın entegre raporunu kılavuz ilkeler çerçevesinde karşılaştırdığımızda Vakıfbank entegre raporunun kısa ve öz olma ilkesine daha uyumlu olduğu görülmüştür. Kısa ve öz olma ilkesi entegre raporun paydaşları tarafından anlaşılması ve değerlendirilme kolaylığı sunması açısından oldukça önemlidir.

Vakıfbank raporunda entegre düşünceye bütünsel bir bakış ortaya konmuş ve GRI ilkeleri çerçevesinde sürdürülebilirlik öncelikleri de ele alınmıştır. IIRC çerçevesine göre kuruluş hem kendisi hem de paydaşları için değer yaratmaktadır. Bu kapsamda raporda GRI ve IIRC bağlamında sürdürülebilirlik öncelikleri hem paydaşlar için hem de kuruluşun kendisi için belirtilmiştir. Raporda ayrıca sürdürülebilirlik yaklaşımı "faaliyetlerimiz ile gelecek kuşaklara daha yaşanabilir bir dünya bırakmak" şeklinde özetlenmiştir (Vakıfbank Entegre Raporu, 2019: 28). Banka sürdürülebilirlik konularını paydaşları ile diyalog geliştirerek belirlemiştir. Kuruluş entegre raporlama odaklı düzenlenen paydaş diyaloglarının yanında kurum dışı kuruluşların araştırma, uygulama ve sonuçlarından da yararlanmıştır. Raporda yer verilen öncelikli konuların entegre raporlama sermaye öğeleri ve BM Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile ilişkisinin ortaya konması raporun bütünlüğü açısından önem taşımaktadır. Belirlenen öncelikli konular; çalışan bağlılığı ve memnuniyeti, dijital dönüşüm, fırsat eşitliği ve çeşitlilik, finansal kapsayıcılık, finansal okuryazarlık, finansal ve ekonomik performans, iklim değişikliği ve banka çevre performansı, kapasite geliştirme ve yetenek yönetimi, kurumsal yönetim, müşteri deneyimi ve memnuniyeti, paydaş iletişimi ve şeffaflık, risk yönetimi, sorumlu finansman ve sürdürülebilir kalkınma, tedarikçi yönetimi, toplumsal sorumluluk, uyum ve denetimdir.



Şekil 7. Vakıfbank Sürdürülebilirlik Öncelikleri
Kaynak: Vakıfbank Entegre Raporu, 2019.

Vakıfbank entegre raporunda belirlenen öncelikli konular ile BM Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA)'nın hedeflerine katkı sağlamayı önemsediğini belirtmiş ve bu çerçevede sermaye öğeleri ile ilişkisini ortaya koymuştur. Vakıfbank paydaş gruplarını önceliklendirip paydaş diyaloğunu gerçekleştirdikten sonra kurum SKA'larını "nitelikli eğitim, toplumsal cinsiyet eşitliği, insana yakışır iş ve ekonomik büyüme, sanayi yenilikçilik ve altyapı, eşitsizliklerin azaltılması" olarak belirlediğini beyan etmiş bu bağlamda paydaş temelinde bir modeli ortaya koymuştur.

Tablo 2. Vakıfbank Öncelikli Konularının Sermaye Öğeleri ve BM SKA ile İlişkisi

Öncelikli Konular	İlgili BM Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları	İlgili Sermaye Öğesi
Çalışan Bağlılığı ve Memnuniyeti	Sağlık ve Kaliteli Yaşam, Nitelikli Eğitim, Toplumsal Cinsiyet Eşitliği, İnsana Yakışır İş ve Ekonomik Büyüme, Eşitsizliklerin Azaltılması	İnsan sermayesi, entelektüel sermaye
Dijital Dönüşüm	İnsana Yakışır İş ve Ekonomik Büyüme, Sanayi Yenilikçilik ve Altyapı, Sorumlu Üretim ve Tüketim, İklim Eylemi, Amaçlar İçin Ortaklıklar,	Finansal sermaye, entelektüel sermaye, üretilmiş sermaye, sosyal ve ilişkisel sermaye
Fırsat Eşitliği ve Çeşitlilik	Toplumsal Cinsiyet Eşitliği, İnsana Yakışır İş ve Ekonomik Büyüme, Eşitsizliklerin Azaltılması	İnsan sermayesi, sosyal ve ilişkisel sermaye
Finansal Kapsayıcılık	Toplumsal Cinsiyet Eşitliği, İnsana Yakışır İş ve Ekonomik Büyüme, Sanayi Yenilikçilik ve Altyapı, Eşitsizliklerin Azaltılması	Finansal sermaye, üretilmiş sermaye, sosyal ve ilişkisel sermaye
Finansal Okuryazarlık	Nitelikli Eğitim, Toplumsal Cinsiyet Eşitliği, İnsana Yakışır İş ve Ekonomik Büyüme, Eşitsizliklerin Azaltılması	İnsan sermayesi, üretilmiş sermaye, sosyal ve ilişkisel sermaye
Finansal ve Ekonomik Performans	İnsana Yakışır İş ve Ekonomik Büyüme	Finansal sermaye
İklim Değişikliği ve Banka Çevre Performansı	Temiz Su ve Sanitasyon, İklim Eylemi, Karasal Yaşam	Doğal sermaye, finansal sermaye

Kapasite geliştirme ve yetenek yönetimi	Nitelikli eğitim, Toplumsal Cinsiyet Eşitliği, İnsana Yakışır İş ve Ekonomik Büyüme, Eşitsizliklerin Azaltılması	İnsan sermayesi, entelektüel sermaye, sosyal ve ilişkisel sermaye
Kurumsal Yönetim	İnsana Yakışır İş ve Ekonomik Büyüme, Barış Adalet ve Güçlü Kurumlar	İnsan sermayesi, finansal sermaye, entelektüel sermaye, sosyal ve ilişkisel sermaye
Müşteri Deneyimi ve Memnuniyeti	İnsana Yakışır İş ve Ekonomik Büyüme, Sanayi Yenilikçilik ve Altyapı, Eşitsizliklerin Azaltılması	Entelektüel sermaye, üretilmiş sermaye, sosyal ve ilişkisel sermaye
Paydaş İletişimi ve Şeffaflık	İnsana Yakışır İş ve Ekonomik Büyüme, Eşitsizliklerin Azaltılması, Barış Adalet ve Güçlü Kurumlar	Entelektüel sermaye, sosyal ve ilişkisel sermaye
Risk Yönetimi	İnsana Yakışır İş ve Ekonomik Büyüme, Barış Adalet ve Güçlü Kurumlar, Amaçlar İçin Ortaklıklar	Finansal sermaye, sosyal ve ilişkisel sermaye, entelektüel sermaye
Sorumlu Finansman ve Sürdürülebilir Kalkınma	Açlığa Son, Toplumsal Cinsiyet Eşitliği, Temiz Su ve Sanitasyon, Erişilebilir ve Temiz Enerji, İnsana Yakışır İş ve Ekonomik Büyüme, Sanayi Yenilikçilik ve Altyapı, Eşitsizliklerin Azaltılması, Sürdürülebilir Şehirler ve Topluluklar, Sorumlu Üretim ve Tüketim, İklim Eylemi, Amaçlar İçin Ortaklıklar,	Finansal sermaye, doğal sermaye, entelektüel sermaye, sosyal ve ilişkisel sermaye
Tedarikçi Yönetimi	Sağlık ve Kaliteli Yaşam, Nitelikli Eğitim, İnsana Yakışır İş ve Ekonomik Büyüme, Sorumlu Üretim ve Tüketim, İklim Eylemi, Barış Adalet ve Güçlü Kurumlar	Entelektüel sermaye, sosyal ve ilişkisel sermaye, doğal sermaye
Toplumsal Sorumluluk	Nitelikli Eğitim, Toplumsal Cinsiyet Eşitliği, Eşitsizliklerin Azaltılması, Amaçlar İçin Ortaklıklar	Sosyal ve ilişkisel sermaye, doğal sermaye
Uyum ve Denetim	İnsana Yakışır İş ve Ekonomik Büyüme, Barış Adalet ve Güçlü Kurumlar	Finansal sermaye, entelektüel sermaye, sosyal ve ilişkisel sermaye, doğal sermaye

Kaynak: Vakıfbank 2019 Entegre Faaliyet Raporu: 31.

Entegre raporun temel amacı kuruluşun kendisi ve paydaşları için değer yaratmasıdır. Kuruluşun değer yaratması aynı zamanda kuruluşun iş modeli ile ilgilidir. Kuruluşun iş modeli dış çevreden önemli ölçüde etkilenmektedir. Vakıfbank entegre raporunda değer yaratım süreci çerçevesinde ve iş modeli temelinde dış çevre faktörlerinin değer yaratma kabiliyeti üzerindeki etkilerinin değerlendirildiği belirtilmiştir. Raporda kuruluşun kendisi için değer yaratma kabiliyetinin tüm paydaşlar için yarattığı değerle bağlantılı olduğuna ifade edilirken değer yaratma kavramına ilişkin konuların belirlenmesinde paydaşlarla olan diyaloğun önemine vurgu yapılmıştır.

Vakıfbank entegre raporunda sürdürülebilirliğin iş modelinin merkezinde yer alarak çevresel, sosyal ve yönetişim performansının tüm paydaşlar için değer yaratacak şekilde yönetildiği belirtilmiştir.

Vakıfbank'ın iş modeli çerçevesinde yarattığı başlıca değerleri "finansa yaygın erişim", "sürdürülebilir kalkınma", "yenilikçi yaklaşım" ve "kapasite geliştirme" olarak belirlemiştir. Bu çerçevede Vakıfbank iş modelinin merkezinde yaratılan dört değer yer almaktadır.

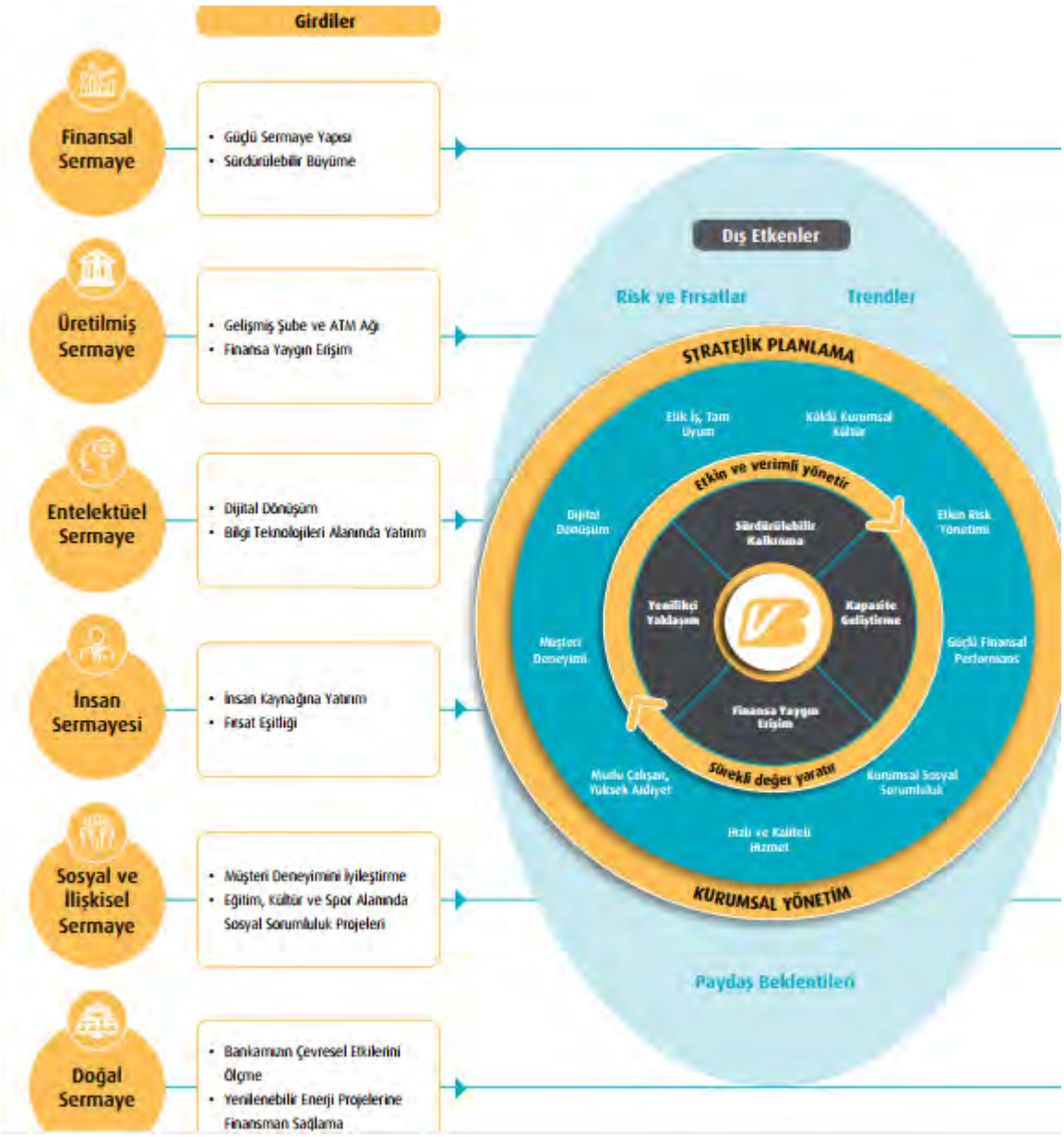
Vakıfbank IIRC tarafından zorunlu tutulmamakla birlikte sermaye öğelerini IIRC çerçevesinde belirtilen şekilde sınıflandırmıştır. Bu bağlamda sermaye öğeleri finansal sermaye, üretilmiş sermaye, entelektüel sermaye, insan sermayesi, sosyal ve ilişkisel sermaye ve doğal sermaye altı başlıkta ele alınmıştır. Buna karşın bankalar sermaye öğelerini kendi iş modellerine göre sınıflandırabilmektedir ve herhangi bir kısıtlama bulunmamaktadır. Vakıfbank entegre raporunda değer yaratma sürecinin çıktıları "sermaye öğelerine göre performans göstergelerimiz" başlığı altında sunulmuştur.

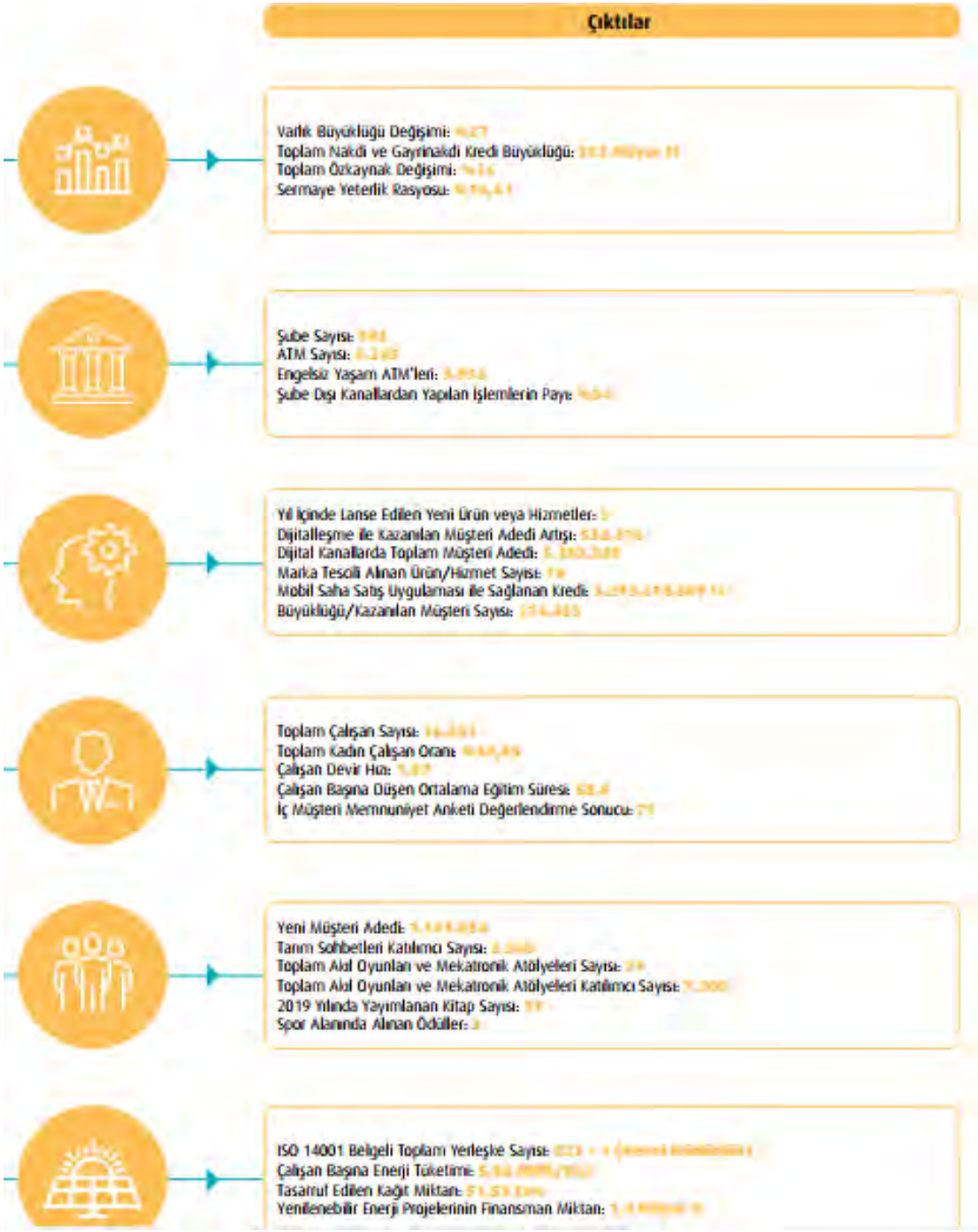
Tablo 3. Vakıfbank 2019 Yılı Entegre Raporu Yaratılan Değerler

Sermaye Öğeleri	Çıktılar
Finansal Sermaye	Aktif büyümesi; %26,58 Kredi büyümesi; %23,99 Ticari kredi büyümesi; %22,97 Bireysel kredi büyümesi; %27,37 Mevduat büyümesi; %40,20 Net ücret ve komisyon gelirleri büyümesi; %73,50 Takibe dönüşüm oranı; %5,93 Mevduat dışı kaynaklar/toplam pasifler; %21,34 Sermaye yeterlilik rasyosu; %16,61 Diğer faaliyet giderleri/faaliyet gelirleri; %35,78
Üretilmiş Sermaye	Toplam şube sayısı; 943 Toplam ATM sayısı; 4.245 Engelsiz yaşam ATM'leri; 3.766-Görme engelli, 1.830-Fiziksel engelli Şube dışından yapılan işlemlerin payı; %94
Entelektüel Sermaye	Toplam mobil bankacılık müşteri sayısı; 4.599.677 Dijital kanalların toplam işlemler içindeki payı; %86,41 Mobil saha satış uygulaması ile sağlanan kredi büyüklüğü; 3.293 milyon TL ATM'den yapılan kartsız işlem sayısı; 499.538.103 ATM'den yapılan kartsız işlem hacmi; 4.574 milyon TL
İnsan Sermayesi	Toplam çalışan sayısı; 16.835 İşe alınan çalışan sayısı; 615 Çalışan devir oranı; %1,87 Kadın çalışan oranı; %50,85 İç müşteri memnuniyeti anketi değerlendirme sonucu; 70 Kıdem yılı ortalaması; 9,29, Çalışan başına düşen ortalama eğitim saati; 58,60 Dijital eğitimlerin toplam eğitim saati içindeki payı; 58,34 Bilgi güvenliği eğitimlerine katılan çalışan sayısı; 14.533
Sosyal ve İlişkisel Sermaye	Toplam müşteri sayısı; 23,1 milyon Alınan/çözülen şikâyet oranı; %98,47 Gerçekleşen etkinlik sayısı; 58 Toplam mekatronik ve yapay zekâ atölyeleri sayısı; 26 Kazanılan ödüller; 16
Doğal Sermaye	Tüketilen kâğıt miktarı; 469 ton ISO 14001 belgeli toplam yerleşke sayısı; 522+1 (Genel Müdürlük) Yenilenebilir enerji projelerinin finansman adedi; 37 Kapsam 1+2 emisyonu; 48.171 ton

Kaynak: Vakıfbank Entegre Raporu, 2019: 36-37.

Entegre düşüncenin bir sonucu olarak entegre raporda sunulan sermaye öğelerine göre performans göstergeleri bankanın iş modeli temelinde oluşturduğu değer yaratma modelinin en önemli unsurudur. Vakıfbank'ın paydaşları için değer yaratma modeli Şekil 8'de gösterilmiştir.


Girdiler
Finansal Sermaye
• Güçlü Sermaye Yapısı
• Sürdürülebilir Büyüme
Üretilmiş Sermaye
• Gelişmiş Şube ve ATM Ağı
• Finansa Yaygın Erişim
Entelektüel Sermaye
• Dijital Dönüşüm
• Bilgi Teknolojileri Alanında Yatırım
İnsan Sermayesi
• İnsan Kaynağına Yatırım
• Fırsat Eşitliği
Sosyal ve İlişkisel Sermaye
• Müşteri Deneyimini İyileştirme
• Eğitim, Kültür ve Spor Alanında Sosyal Sorumluluk Projeleri
Doğal Sermaye
• Bankamızın Çevresel Etkilerini Ölçme
• Yenilenebilir Enerji Projelerine Finansman Sağlama
Dış Etkenler
Risk ve Fırsatlar
Trendler
STRATEJİK PLANLAMA
Etik İş, Tam Uyum
Kökü Kurumsal Kültür
Etkin ve verimli yönetir
Dijital Dönüşüm
Etkin Risk Yönetimi
Sürdürülebilir Kalkınma
Yenilikçi Yaklaşım
Kapasite Geliştirme
Müşteri Deneyimi
Güçlü Finansal Performans
Finansa Yaygın Erişim
Mutlu Çalışan, Yüksek Aidiyet
Sürekli değer yaratır
Kurumsal Sosyal Sorumluluk
Hızlı ve Kaliteli Hizmet
KURUMSAL YÖNETİM
Paydaş Beklentileri



Şekil 8. Vakıfbank Değer Yaratma Modeli
Kaynak: Vakıfbank Entegre Raporu; 2019: 34-35.

IIRC entegre raporlama çerçevesinin kısa, orta ve uzun vadede kuruluş ve paydaşları için değer yaratma süreci ana ilkesi çerçevesinde banka orta ve uzun vadeli hedeflerini (3-5 yıl) raporunda belirtmiştir (Vakıfbank Entegre Raporu, 2019: 38). Vakıfbank'ın paydaşları için değer üretme modelinde paydaşları için ürettiği değer başlığı altında 6 sermaye öğesi için değer tek tek incelendiğinde; **finansal sermaye öğesi** kapsamında bankanın güçlü finansal performansa vurgu yaptığı görülmektedir. Bunun yanı sıra sorumlu finansman ve sürdürülebilir kalkınma anlayışının finansal sermaye öğesi açıklamalarında ön plana çıktığı görülmektedir. Öğede reel ekonomiye kaynak sağlama ve ürün çeşitliliğinin yatırımcılar açısından önemine değinilmektedir. **Entelektüel sermaye öğesi** kapsamında nitelikli insan kaynağı, dijitalleşme ve bilgi teknolojilerinin rekabet üstünlüğü açısından önemine değinilerek banka tarafından bu alanda yapılan yatırımlar paydaşların değerlendirmesine sunulmuştur. Bankacılık sektörü açısından hayati öneme sahip iş sürekliliği ve bilgi güvenliği konularına ilişkin detaylı açıklamalar yapılmıştır. **Üretilmiş sermaye öğesinin** ana girdileri gelişmiş şube ve ATM ağı ile birlikte finansa yaygın erişimdir. Öğe kapsamında kalkınmada öncelikli bölgeler

ile kırsal bölgelerde finansmana erişimi kolaylaştırmaya yönelik yapılan çalışmalar detaylandırılmış, yurtiçi ve yurtdışı ATM ve şube ağının gelişimine değinilmiştir. Aynı zamanda finansal kapsayıcılık çerçevesinde engelsiz bankacılık alanındaki mevcut durum ve gelişmeler sunulmuştur. **Sosyal ve ilişkisel sermaye öğesi** bankanın toplum ile olan diyaloğunu düzenleyen bir unsur olarak raporda yer almıştır. Bu kapsamda bankanın kazandığı yeni müşteri adedinin belirtilmesi paydaş tabanında yaşanan gelişimi göstermektedir. Bunun yanında müşteri memnuniyetini geliştirme çabaları raporda açıklanmıştır. Paydaş iletişimi ve şeffaflık ile kurumsal sosyal sorumluluk üzerine vurgu yapılmıştır. Spor, kültür ve sanat alanında yapılan etkinliklerin detaylı bir şekilde raporda yer aldığı görülmektedir. **İnsan sermayesi öğesi** kapsamında çalışan bağlılığı ve memnuniyetinin önemi belirtilmiştir. Çalışanlar arasında fırsat eşitliği, ücret ve yan haklar ile güvenli çalışma ortamına ilişkin detaylı bilgiler sunulmuştur. Bunun yanı sıra raporda eğitim, yetenek gelişimi ve yetenek kazanımı faaliyetlerine vurgu yapılmıştır. **Doğal sermaye öğesi** kapsamında tüketilen kâğıt miktarı, ISO 14001 belgeli toplam yerleşke sayısı, yenilenebilir enerji projelerinin finansman adedi ile kapsam 1+2 emisyonu bilgileri açık ve net verilerek çevreyle olan ilişkiler paydaşlara sunulmuştur.

Banka sürdürülebilir kalkınmanın ancak çevresel sürdürülebilirliğin varlığı ile mümkün olduğunu belirtmiştir. Bu bağlamda sağlanan finansmanın çevresel etkilerinin yanı sıra kendi operasyonlarının da çevresel etkilerine odaklanıldığına raporda yer verilmiştir. Buna göre Vakıfbank çevresel etkilere ilişkin çalışa başına enerji tüketimi, tasarruf edilen kâğıt miktarı, ISO 14001 belgeli yerleşke sayısına raporunda yer vermiştir. Bunun yanında banka bankacılık sektöründe payını arttıran yenilenebilir enerji projelerine sağladığı finansman desteğini belirtmiştir.

Vakıfbank entegre raporu IIRC Entegre Raporlama Çerçevesi dahilinde sermaye öğeleri, kılavuz ilkeler ve içerik öğeleri dikkate alınarak hazırlanmıştır. Bunun yanında GRI tarafından ortaya konulan sürdürülebilirlik ilkelerine uyum sağlanmıştır. Ortaya konan iş modeli ve değer yaratma sürecinde paydaşların dikkate alındığı ve tüm paydaş grupları için değer yaratıldığı görülmektedir. Bu bakımdan hem iş modelinin hem de değer yaratma sürecinin toplumsal ihtiyaçları ve paydaş memnuniyetini temel aldığı düşünülmektedir.

Kamu bankalarında entegre raporlamanın uygulanabilirliğinin araştırılması amacıyla incelenen ikinci banka Ziraat Bankasıdır. Ziraat Bankasının 2019 yılına ilişkin entegre faaliyet raporunda yer alan sürdürülebilirlik öncelikleri aşağıda yer alan Tablo 4'te gösterilmektedir.

Tablo 4. Ziraat Bankası Sürdürülebilirlik Öncelikleri

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları	**Ziraat Bankası'nın SKA'ya Doğrudan /Dolaylı Katkıda Bulunduğu Faaliyetler**
Yoksulluğa Son, Açlığa Son	Tarımsal, KOBİ ve küçük ölçekli işletmelere sağlanan finansman, bankacılık ürünleri ve çözümleri
Nitelikli Eğitim	Ziraat Bankası insan kaynağına sunulan eğitim ve gelişim programları
Erişilebilir ve Temiz Enerji	Yenilenebilir enerji ve enerji verimliği projelerine sağlanan finansman
İnsana Yakışır İş ve Ekonomik Büyüme, Sanayi Yenilikçilik ve Altyapı	Altyapı, KOBİ ve sanayi yatırımlarına sağlanan finansman, bankacılık ürünleri ve çözümleri
Eşitsizliklerin Azaltılması	Ziraat Bankası'nda hayata geçirilen kurumsal yönetim uygulamaları
Sürdürülebilir Şehirler ve Topluluklar	Ulusal ölçekli kalkınma ve yatırım projeleri ile konut sektörüne sağlanan finansman, bankacılık ürünleri ve çözümleri
Barış, Adalet ve Güçlü Kurumlar	Ziraat Bankası insan kaynakları ve kurumsal yönetim uygulamaları
Amaçlar İçin Ortaklıklar	Tematik kaynaklar bazında farklı sektörlere sağlanan finansman, ikili ve çoklu iş birliği çalışmaları, operasyonel çalışmalar, kurumsal yönetim uygulamaları ve raporlama çalışmaları

Kaynak: Ziraat Bankası 2019 Entegre Faaliyet Raporu: 33

Ziraat Bankası'nın Birleşmiş Milletler'e üye 193 üye ülke tarafından 25 Eylül 2015'te kabul edilen "Dünyamızı Dönüştürmek: 2030 Sürdürülebilir Kalkınma Gündemi" başlıklı anlaşmasını oluşturan 17 Sürdürülebilir Kalkınma Amacının yoksulluğa son, açlığa son, nitelikli eğitim, yenilenebilir ve temiz enerji, insana yakışır iş ve ekonomik büyüme, sanayi yenilikçilik ve altyapı, eşitsizliklerin azaltılması, sürdürülebilir şehirler ve topluluklar, barış, adalet ve güçlü kurumlar ve amaçlar için ortaklıklar olmak üzere 10 hedefe odaklandığı ve hizmet döngüsü kapsamında sürdürülebilir kalkınma amaçlarına katkıda bulunduğu öngörülen faaliyetleri entegre raporunun farklı bölümlerinde detaylı olarak ele aldığı görülmektedir.

2019 entegre faaliyet raporu, Ziraat Bankası'nın yönetişim anlayışı, sürdürülebilirlik yaklaşımı, paydaşlarıyla kurduğu etkileşim, öncelikli konuları ve ürettiği ekonomik, sosyal ve çevresel değer hakkında ayrıntılı bilgiler içermektedir. Raporda Banka'nın faaliyetleri, Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi (IIRC) tarafından önerilen sermaye öğeleri sınıflaması paralelinde, altı farklı sermaye öğesi çerçevesinde ele alınmıştır. Ayrıca, Birleşmiş Milletler (BM) Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA) kapsamında, Banka'nın doğrudan veya dolaylı olarak katkıda bulunduğu unsurlar belirlenmiş ve rapora yansıtılmıştır. Aşağıda yer alan Tablo 5'te Ziraat Bankası öncelikli konularının sermaye öğeleri ve BM SKA ile ilişkisi gösterilmektedir.

Tablo 5. Ziraat Bankası Öncelikli Konularının Sermaye Öğeleri ve BM SKA ile İlişkisi

Öncelikli Konular	İlgili BM Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları	İlgili Sermaye Öğesi
Müşteri Odaklı Güçlü Bilanço	İnsana Yakışır İş ve Ekonomik Büyüme, Sanayi Yenilikçilik ve Altyapı, Sorumlu Üretim ve Tüketim, Amaçlar İçin Ortaklıklar	Finansal sermaye, üretilmiş sermaye
Müşteri Odaklı İş Modeli	İnsana Yakışır İş ve Ekonomik Büyüme, Sanayi Yenilikçilik ve Altyapı, Sorumlu Üretim ve Tüketim, İklim Eylemi, Amaçlar İçin Ortaklıklar,	Finansal sermaye, entelektüel sermaye, üretilmiş sermaye, sosyal ve ilişkisel sermaye
Süreç Memnuniyeti	İnsana Yakışır İş ve Ekonomik Büyüme, Amaçlar İçin Ortaklıklar	İnsan sermayesi, sosyal ve ilişkisel sermaye
Modern Altyapı Sistemleri	İnsana Yakışır İş ve Ekonomik Büyüme, Sanayi Yenilikçilik ve Altyapı, Eşitsizliklerin Azaltılması	Finansal sermaye, üretilmiş sermaye, sosyal ve ilişkisel sermaye
Gelişen Organizasyon	Nitelikli Eğitim, Toplumsal Cinsiyet Eşitliği, İnsana Yakışır İş ve Ekonomik Büyüme, Eşitsizliklerin Azaltılması	İnsan sermayesi, üretilmiş sermaye, sosyal ve ilişkisel sermaye
Ziraat Finans Grubu	İnsana Yakışır İş ve Ekonomik Büyüme, Sanayi Yenilikçilik ve Altyapı, Sorumlu Üretim ve Tüketim, İklim Eylemi, Amaçlar İçin Ortaklıklar	Finansal sermaye, insan sermayesi

Kaynak: Ziraat Bankası 2019 Entegre Faaliyet Raporu: 39.

Ziraat Bankası 2019 yılı Entegre Faaliyet Raporu'nda yer alan öncelikli konular, öncelikli konuların sermaye öğeleri ve sürdürülebilir kalkınma amaçları ile ilişkisi incelendiğinde bankanın entegre raporunda yer verdiği öncelikli konularında paydaşları arasında yer alan müşterilerine daha fazla odaklandığı dikkat çekmektedir. Değer yaratmaya odaklanan süreçte yoğun şekilde müşterilere yönelik yaratılacak değerin ön planda tutulduğu görülmekte iken, iklim değişikliği ve doğal sermaye hedeflerine rastlanmamaktadır. Doğal sermaye için yaratılan değer için geri dönüşüm, sera gazı ve atık konularına ilişkin kısıtlı bilgi verilmektedir. Entegre raporun esnek ve ilke bazlı yapısı raporlama yapan kurum ve kuruluşlara her ne kadar esnek bir yapı sunsa da bu konuların önceliklendirilmiş olmasının değer yaratma sürecinde ilave katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Ziraat Bankası entegre faaliyet raporunda ilave değerler olarak yüksek marka değeri, güçlü özkaynak yapısı, ulusal ve küresel çapta yaygın hizmet, geniş yurt içi ve yurt dışı iştirak portföyü, 25.000 yetkin çalışan ve modern altyapı sistemlerine yer verildiği göze çarpmaktadır. Ancak burada yer verilen ilave değerler zaten bir finansal kuruluşun ana amaçlarından da uzak değildir. İlave değer yaratma hususunun Ziraat Bankası entegre raporunda tam olarak yansıtılmadığı görülmektedir.

Ziraat Bankası'nın değer üretme modelinde paydaşları için ürettikleri değeri de benzer şekilde finansal sermaye odağında ele aldığı göze çarpmaktadır. Sosyal ve ilişkisel sermaye öğesi üzerinden üreteceği değer "BES Otomatik Katılım Sistemi'nde Ziraat Bankası pazar payı %16,-1 milyon katılımcı, 2 milyar TL bakiye Bankkart Başak kurumsal kart adedi 474 bin TL" olarak belirtilmektedir. Oysa IIRC Uluslararası Entegre Rapor Çerçevesi temel kavramlar başlığı altında sosyal ve ilişkisel sermaye öğesi, paylaşılan normlar, ortak değerler ve davranışlar, başlıca paydaşlarla olan ilişkiler ve bir kuruluş tarafından geliştirilen ve kuruluşun dış paydaşlarıyla birlikte korumak için çalıştığı karşılıklı güven ve etkileşime girme isteği, bir kuruluşun geliştirdiği marka ve itibarla ilgili maddi olmayan varlıklar ve bir kuruluşun faaliyet gösterme ehliyetini kapsayacak şekilde tanımlanmaktadır.

Ziraat Bankası değer üretme modelinde paydaşları için ürettiği değerler 6 sermaye öğesi kapsamında incelenmiştir. **Finansal sermaye öğesi** için güçlü özkaynak ve mali yapı, yaygın müşteri ve mevduat tabanı, sermaye piyasalarının etkin kullanımı, uluslararası finansal kurumlar ile iş birliği, üretilmiş sermaye öğesi için, Türkiye'nin en geniş bankacılık hizmet ağı, müşteri ve veri güvenliği sağlayan altyapı, **fikri sermaye öğesi için** güvenin sembolü Ziraat markası, 156 yıllık geçmişte inşa edilmiş bilgi birikimi, dijital projeler ve inovasyonla desteklenen ürün ve hizmet gamı, **insan sermayesi öğesi için** üstün pazar bilgisi ve deneyimi ile müşterilerine doğru zamanda, doğru kanaldan, doğru değer önerileri sunan üst düzey insan kaynağı, **sosyal ve ilişkisel sermaye öğesi için** paydaşlarla etkin iletişim, Türkiye çapında finansal hizmetlere erişim imkânı sunan yapılanma, Ziraat Finans Grubu ile yaratılan yaygın etki alanı, **doğal sermaye öğesi için** doğrudan ve dolaylı çevre etkilerini kontrol etmek, doğru stratejiler ve teknolojilerle yönetmek ve sürekli iyileştirmek amaçlı yürütülen çalışmalar ifadelerine yer verildiği görülmektedir. Aşağıda yer alan Tablo 6'da Ziraat Bankası 2019 Yılı Entegre Raporu yaratılan değerlere ilişkin veriler incelenecektir.

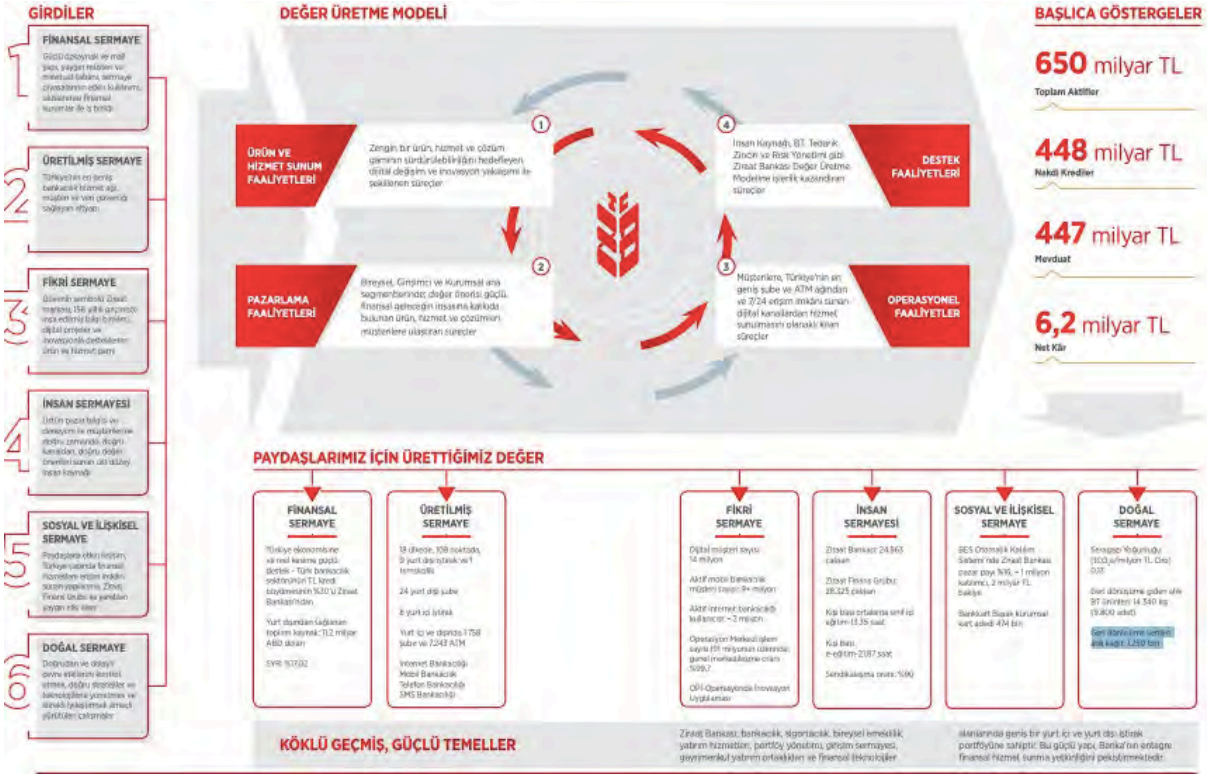
Tablo 6. Ziraat Bankası 2019 Yılı Entegre Raporu Yaratılan Değerler

Sermaye Öğeleri	Çıktılar
Finansal Sermaye	Aktif büyümesi; %21 Kredi büyümesi; %18,1 Özkaynaklar, %22,1
Üretilmiş Sermaye	Toplam şube sayısı; 1.758 Toplam ATM sayısı; 7.243 Yurt Dışı Şube; 24 Yurt İçi İştirak; 8 Yurt İçi İştirak; 9 Yurt Dışı Temsilcilik; 1
Entelektüel Sermaye	Dijital müşteri sayısı; 14 milyon Aktif mobil bankacılık müşteri sayısı; 9 milyon Aktif internet bankacılığı kullanıcısı; 2 milyon Genel merkezileşme oranı; %99,7 OPİ, Operasyonda İnovasyon Uygulaması
İnsan Sermayesi	Toplam çalışan sayısı; 24.563 Ziraat Finans Grubu çalışan sayısı; 28.325 Kişi başı ortalama sınıf içi eğitim; 13,35 saat Kişi başı e-eğitim; 21,87 saat Sendikalaşma Oranı; %90
Sosyal ve İlişkisel Sermaye	BES Otomatik katılım sistemi katılımcı sayısı; 1 milyon BES Otomatik katılım sistemi toplam bakiyesi; 2 milyar TL Bankkart Başak kurumsal kart sayısı; 474 bin
Doğal Sermaye	Seragazı yoğunluğu; (tCO2 e/milyon TL Ciro) 0,13 Geri dönüşüme giden atık BT ürünleri;14.340 kg (9.800 adet) Geri dönüşüme verilen atık kâğıt: 1.250 ton

Kaynak: Ziraat Bankası 2019 Entegre Faaliyet Raporu: 29.

Entegre raporlama, entegre düşüncenin paydaşlar tarafından görünürlüğünün ve anlaşılabilirliğinin sağlanması adına çok önemli bir araçtır ancak Ziraat Bankası Entegre Faaliyet Raporunun paydaşlara yarattığı

ve yaratacağı değeri net bir şekilde anlatamadığı dikkat çekmektedir. Bankanın değer yaratma modeli aşağıda yer almaktadır ve yaratılan değerin finansal odaktan uzaklaşamadığı görülmektedir. Bu yaklaşım bankanın paydaş yaklaşımından çok hissedar yaklaşımına daha yatkın olduğu izlenimi vermektedir.



Şekil 9. Ziraat Bankası Değer Üretme Modeli
Kaynak: Ziraat Bankası 2019 Entegre Faaliyet Raporu: 28-29.

IIRC entegre raporlama çerçevesinin kısa, orta ve uzun vadede kuruluş ve paydaşları için değer yaratma süreci ana ilkesi çerçevesinde Ziraat Bankası da orta ve uzun vadeli hedeflerini (3-5 yıl) raporunda belirtmiştir. Ziraat Bankası, raporda 6 temel stratejik önceliği düzleminde belirlediği hedeflerine ulaşmak amacıyla, yeni projeleri ve fikirleri içeren birçok yatırımı hayata geçirdiğine ilişkin vurgu yapmaktadır. Ancak ilk rapor 2019 yılında yayınlandığı için hedef ve gerçekleşme ile ilgili yorum kısıtı söz konusudur. Entegre raporlamanın kamu bankalarında uygulanabilirliği olduğu anlaşılmakla birlikte sürdürülebilir bir yaklaşım olup olmayacağı konusunun birkaç rapor döneminin ardından değerlendirilebilir olduğunu söylemek mümkündür.

Ziraat Bankası 2019 yılı Entegre Faaliyet Raporu da araştırma kapsamında detaylı olarak incelenmiştir. Ziraat Bankası'nın raporlama yaklaşımında finansal verilerle bağlantılı olarak değer yaratma sürecinin ve iş modelinin tasarladığı göze çarpan ilk detay olmuştur. Ziraat Bankası entegre raporu IIRC Entegre Raporlama Çerçevesi dahilinde sermaye öğeleri, kılavuz ilkeler ve içerik öğeleri dikkate alınarak hazırlanmıştır. Bunun yanında Ziraat Bankası'nın GRI tarafından ortaya konulan sürdürülebilirlik ilkelerine uyum sağlayacak şekilde hazırlanmasının yansıra entegre raporlamanın ilke bazlı yaklaşımının getirdiği esnekliği yeterli düzeyde raporuna yansıtamadığı kanaatine ulaşılmıştır.

Geleneksel raporlama yaklaşımının etkileri entegre raporda dikkat çekecek ölçüdedir. Gelecek raporlama dönemlerinde entegre raporda sermaye öğelerine, sürdürülebilir kalkınma amaçlarına ve değer yaratma sürecine ilişkin daha detaylı aktarım yapılabilmesi paydaşlarla değer yaratma ekseninde kurulacak ilişkinin kuvvetli bir ilişkiye dönüşmesini sağlayacaktır.

6. Sonuç ve Öneriler

Küresel çapta yaşanan finansal krizler ile şirket skandallarının yanı sıra toplumsal ve çevresel sorunların artış göstermesi toplumun tüm kesimleri tarafından önemsenmektedir. Özellikle toplum daha yaşanabilir ve sürdürülebilir dünya taleplerini ulusal ve uluslararası platformlarda çeşitli şekillerde göstermektedir. Yaşanan bu gelişmeler şirketlerin raporlama biçimlerini etkilemiştir. Yatırımcıların ve toplumun güvenini

kazanmak ve varlığını devam ettirmek isteyen şirketler finansal bilgilerinin yanında finansal olmayan bilgilerini de açıklayarak şirketin gelecek stratejisini, çevresel, sosyal ve ekonomik faaliyetlerini paylaşmaya başlamışlardır. Bu çerçevede şirketler finansal tablolarının yanında zamanla kurumsal yönetim raporlarını, sürdürülebilirlik raporlarını, kurumsal sosyal sorumluluk raporlarını ve son olarak entegre raporları sunmaya başlamışlardır. Raporlamanın hali hazırda son evresi olan entegre raporlar şirketlerin finansal ve finansal olmayan bilgilerini birlikte ve bütünsel bir bakış açısıyla sunduğu, şirketin gelecek vizyonu ile paydaşları için yaratacağı değeri ortaya koyan modern bir raporlama türüdür ve dünyada gelişme aşamasındadır. Entegre raporlar ile şirketlerin farklı raporlarında sunduğu bilgiler arasında ilişkiler kurulmuş ve geleceğe yönelik bir bakış açısı esas alınmıştır.

Entegre Raporlama Türkiye Ağı (ERTA) Türkiye'de entegre raporlama yapan kurumları düzenleyici ve denetleyici kurumlar, kamu kurumları, özel sektör şirketleri, sivil toplum kuruluşları ile yerel yönetimler olarak sınıflandırmıştır. Araştırmaya konu Vakıfbank ve Ziraat Bankası kamu kurumları altında sınıflandırılmaktadır.

Vakıfbank Türkiye'de entegre raporlama yayımlayan ilk kamu bankasıdır. Vakıfbank'ın iş modelinde dış çevre koşullarının analiz edildiği ve bu koşullar içinde kuruluş hedeflerini gerçekleştirme yöntemlerine yer verildiği görülmektedir. Bunun yanında rapor çevresel risk ve fırsatları analiz ederek tüm toplum ve paydaşlar için değer yaratma sürecini ortaya koymaktadır. Raporda yatırımcıların ve müşterilerin temel paydaşlar olarak öne çıkarıldığı düşünülmektedir. Vakıfbank entegre raporu IIRC tarafından belirlenen entegre raporlama çerçevesi temel alınarak hazırlanmıştır. Entegre raporlama çerçevesinde üç kritik nokta kılavuz ilkeleri, içerik ilkeleri ve sermaye öğeleridir. Raporda paydaş toplantıları ile stratejik önceliklerin belirlenmesi ve buna bağlı olarak iş modelinin geliştirilmiş olması, entegre raporlama düşüncesinin gelişmesinde etkili olan paydaş teorisine de katkı sağlamaktadır. Bunun yanında raporda geleceğe yönelik hedefler ve bu hedeflerin nasıl gerçekleştirileceğine ilişkin bilgilere de yer verilmesi önemlidir. İçerik öğelerinden kurumsal yönetimin ayrı bir başlık altında detaylı şekilde yer aldığı görülmekte olup raporda tüm içerik öğelerine yer verilmiştir. Araştırmada paydaş iletişimi ve şeffaflık ile kurumsal yönetimin eşitlik, şeffaflık, hesap verilebilirlik ve sorumluluk ilkelerine güçlü vurgu yapıldığı tespit edilmiştir. Vakıfbank'ın bankacılık sektöründe kamu kurumu olarak faaliyet göstermesi çerçevesinde bankacılık mevzuatı, sermaye piyasası mevzuatı, Türk Ticaret Kanunu ve diğer düzenlemelere bağlı olarak kapsamlı uygulamalara sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Kuruluşun kendisi ve paydaşları için değer yaratma temel ilkesi bağlamında Vakıfbank'ın kaynaklarını etkin ve verimli kullandığına dair ifadelerin entegre raporda yer alması entegre raporlamanın kamu bankalarında da uygulanabilir olduğunu göstermektedir.

Vakıfbank entegre raporunda, IIRC entegre raporlama çerçevesinin önerdiği sermaye öğelerini baz alarak değer yaratma modelini şematize etmiştir. Değer yaratma modelinde girdiler, dış etkenler, risk ve fırsatlar, trendler analiz edilmiş stratejik planlama ve kurumsal yönetim ilkeleri aracılığı ile yaratılan değerler ortaya konmuştur. Bu açıdan veriler arasındaki bağlantıların sağlanmış olmasının raporun kalitesini ve anlaşılabilirliğini arttırdığı düşünülmektedir. Raporun özellikle sermaye öğeleri bakımından son derece zengin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Sermaye öğeleri IIRC entegre raporlama çerçevesi açısından bütüncül şekilde ele alınmış öğeler detaylı şekilde açıklanmıştır. Raporda performans göstergeleri ve hedefleri sermaye öğeleri baz alınarak paydaşlara sunulmuştur. Aynı zamanda raporda kamu kurumu olan Vakıfbank'ın hesap verme yükümlülüğü üzerinde önemle durduğu görülmüştür.

Ziraat Bankası entegre raporunun daha çok müşteri odaklı olduğu görülmektedir. Bu açıdan Ziraat Bankası raporunda paydaş yaklaşımından çok hissedar yaklaşımının benimsenmiş olduğu söylenebilir. Bunun yanı sıra Ziraat Bankası raporunda ilave değer yaratma hususu tam olarak açıklanamamıştır. Bankanın değer yaratma modelini ağırlıklı olarak finansal sermaye öğesi kapsamında ele alması raporun paydaş yaklaşımından çok hissedar yaklaşımı çerçevesinde ele alındığını görüşünü desteklemektedir. Bu açıdan raporda paydaşlar için yaratılan ve sonraki dönemlerde yaratılacak olan değerin net şekilde ortaya konulamaması ve yaratılan değerin finansal odak çerçevesinde ele alınması öne çıkmaktadır. Raporda geleneksel raporlamanın ağırlığı görülmekte olup ilke bazlı yaklaşımın getirdiği esneklik kendisini gösterememiştir.

Hem Vakıfbank'ın hem de Ziraat Bankası'nın entegre raporlarında birçok ortak yön de bulunmaktadır. Her iki banka da IIRC tarafından önerilen kavramsal çerçeveyi ve sermaye öğelerini baz alarak rapor hazırlamıştır.

Araştırmaya konu her iki banka da Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile uyumlu olarak sürdürülebilirlik hedeflerini belirlemiştir. Bu açıdan her iki raporun da GRI ilkeleri ile hedeflenen sürdürülebilir bir çevre ve dünya görüşünü baz aldığı ifade edilebilir. Araştırmada iki bankanın da entegre raporlarında stratejik önceliklere önem verdiği görülmekle birlikte raporların standardize olmadığı tespit edilmiştir. Bu açıdan bulgularımız Ercan ve Kestane (2017), Dereköy (2018) ve Öztürk (2019) ile uyumludur.

Türkiye'de yayımlanan entegre raporlar analiz edildiğinde birbirinden önemli farklar olduğu görülmektedir. Entegre raporların içeriği faaliyet gösterilen sektöre, entegre raporlama yapanların bilgi ve becerisine, yöneticilerin entegre rapor hazırlamak konusundaki isteğine, ekonomik konjonktüre göre değişmektedir. Öte yandan entegre rapor hazırlama şirketlere ek maliyetler yüklemekte olduğundan birçok şirket isteksiz davranabilmektedir. Bu açıdan entegre raporlamanın standardize edilmesi ve aynı zamanda düzenleyici kurumlar tarafından entegre raporlamanın teşvik edilmesi tüm topluma gelecekte değer yaratılması ve sürdürülebilir bir dünya için önemlidir.

Entegre raporlamada bankacılık sektörünün ayrı bir önemi bulunmaktadır. Bankacılık sektörü fonksiyonları gereği diğer sektörleri doğrudan etkileme potansiyeline sahip olup sürdürülebilir bir dünyanın desteklenmesinde söz sahibidirler. Bu açıdan bankacılık sektörünün entegre raporlama konusunda desteklenmesi bir katalizör görevi görebilir. Kuruluşların stratejileri, yönetim biçimleri, gelecek performanslarına ilişkin bilgi sahibi olabilmek, tüm paydaşlar için kısa, orta ve uzun vadede yaratacağı değerin ne olacağı ve nasıl olacağı sorularına yanıt verebilmek entegre raporlama ile mümkündür.

Sonuç olarak her iki bankanın raporları derinlemesine incelendiğinde entegre raporlamanın kamu bankalarında uygulanabilir olduğu görülmektedir. Ancak sürdürülebilir bir yaklaşım olup olmadığı konusu önümüzdeki dönem raporlarının da değerlendirilmesi ile mümkün olacaktır. Dünyada ve Türkiye'de henüz gelişme aşamasında olan entegre raporlama toplumun tamamı tarafından desteklenmeli ve şirketler özellikle devlet ve otoriteler tarafından entegre raporlama yapmaya teşvik edilmelidir.

Araştırmanın birtakım kısıtları bulunmaktadır. Araştırmanın örnek olay incelemesi olması ve kamu bankalarının 2019 yılı entegre raporları çerçevesinde gerçekleştirilmesi temel kısıtlardır. Bundan sonraki araştırmalarda daha genellenebilir sonuçlar elde edebilmek adına aynı sektörde faaliyet gösteren kuruluşların uzun döneme yayılan entegre raporları karşılaştırmalı ve ekonometrik olarak analiz edilebilir. Bunun yanı sıra düzenli periyotlar halinde entegre rapor hazırlayan kuruluşların raporlarındaki değişimler ve içerikler analiz edilerek finansal performans ile ilişkisi kurulabilir. Bugüne kadar entegre raporlama konusunda yapılan araştırmaların önemli kısmı literatür taraması şeklinde iken araştırmamız örnek olay incelemesi ile literatüre ve uygulamalara önemli katkılar sağlayacak niteliktedir.

Kaynakça

Alagöz, A., Allahverdi, M. ve Ortakarpuz, M. (2018). Entegre Raporlamada İçerik Analizi: Ödüllü Raporlar Üzerine Bir Araştırma, *Muhasebe ve Vergi Uygulamaları Dergisi*, 11(3), 425-461.

Alevok İzci, N. (2019). Türkiye Sınai Kalkınma Bankası'nın 2016 Entegre Raporu Üzerine Bir Analiz, *Oğuzhan Sosyal Bilimler Dergisi, 1(2)*, 37-57.

Aras, G. ve Sarıoğlu, G.U. (2015). Kurumsal Raporlamada Yeni Dönem: Entegre Raporlama, *TÜSİAD, Yayın No: T/2015*, 10-567.

Aras, G., Özsözgün Çalışkan, A., Esen, E. ve Kutlu Furtuna, Ö. (2019). Türkiye'de Entegre Raporlama: Mevcut Durum, Paydaşların Algı Ve Beklentileri, ACCA, CFGS, KPMG.

Arıcı, N.D. (2018). Entegre Raporlama Yolculuğunda Sürdürülebilirlik Raporlamasının Rolü: OECD Ve Türkiye Karşılaştırması, *Mali Çözüm Dergisi*, 149, 61-83.

Balasingam, S., Arumugam, D. ve Hui, K.A. (2019). The Challenges in Adopting and Implementing Integrated Reporting in Public Listed Companies in Malaysia, *International Journal of Recent Technology and Engineering*, 7(5S), 127-133.

Başar, A.B. (2014). Kurumsal Sosyal Sorumluluk Raporlaması ve Finansal Performans Arasındaki İlişki: Borsa İstanbul'da İşlem Gören Kimya-Petrol-Plastik Sektörü Şirketleri Üzerine Bir Araştırma, *Yönetim ve Ekonomi*, 21(2), 59-72.

BDDK. (Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu). (2020). Türk Bankacılık Sektörü Temel Göstergeleri, https://www.bddk.org.tr/ContentBddk/dokuman/duyuru_0816_01.pdf, (Erişim tarihi: 10.08.2020).

Casonato, F., Farneti, F. ve Dumay, J. (2019). Social Capital and Integrated Reporting, Losing Legitimacy When Reporting Talk is not Supported by Actions, *Journal of Intellectual Capital*, 20(1), 144-164.

Dumay, J., Bernardi, C., Guthrie, J. ve Demartini, P. (2016). Integrated Reporting: A Structured Literature Review, *Accounting Forum*, 40(3), 166-185.

Dumay, J. ve Dai, T. (2017). Integrated Thinking as a Cultural Control? *Meditari Accountancy Research*, 25(4), 574-604.

Elkington, J. (1997). *Cannibals With Forks: The Triple Bottom Line of 21th Century Business*, Oxford, Capstone Publishing.

Ercan, C. ve Kestane, A. (2017). Entegre Raporlama ve Türkiye'deki Uygulama Örnekleri Üzerine Bir Araştırma, *Kırklareli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 6(4), 73-86. ISSN: 2146-3417 / E-ISSN: 2587-2052.

Ertuğrul, F. (2008). Paydaş Teorisi ve İşletmelerin Paydaşları ile İlişkilerinin Yönetimi, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 31, 199-223.

Freeman, R.E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, Cambridge, Cambridge University Press.

Gökçen, B.A. ve Eldemir, E. (2019). Entegre Raporlama ve Türk İşletmelerinde Uygulanmasına İlişkin Bir Açıklama, *Finans, Ekonomi ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 4(3), 357-378.

GRI (Global Reporting Inıtiative). G4 Sürdürülebilirlik Raporlaması Kılavuzları, Raporlama İlkeleri ve Standart Bildirimler, https://surdurulebilirlik.garantibbva.com.tr/media/1059/turkish-g4-part-one.pdf, (Erişim: 09.08.2020).

IIRC. (2013). *Uluslararası Entegre Raporlama Çerçevesi*.

İzci, N.A. (2019). Türkiye Sınai Kalkınma Bankası'nın 2016 Entegre Raporu Üzerine Bir Analiz, *Oğuzhan Sosyal Bilimler Dergisi,* 1(1), 37-57.

Kevser, M. (2018). *Bankaların Sahiplik Yapısı ile Finansal Performans Arasındaki İlişki: Türkiye İçin Ampirik Bir Araştırma*, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Yalova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yalova.

King, M. ve Roberts, L. (2017). *Entegre Düşünce*, İstanbul, Argüden Yönetişim Akademisi Yayınları.

Marsap, B., Demirel, B.L. ve Altınay, A. (2020). Entegre Raporlama ve Yerel Yönetimlerde Uygulanabilirliği Üzerine Bir Araştırma, *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, Özel Sayı, 47-64.

Miles, M. B., Huberman, A. M. (1984). *Qualitative Data Analysis: A Source Book of New Methods,* London, SAGE Publications.

Özdemir, M. (2010). Nitel Veri Analizi: Sosyal Bilimlerde Yöntembilim Sorunsalı Üzerine Bir Çalışma, *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,* 11(1), 323-343.

Önder, Ş. (2018). *Kurumsal Raporlamanın Yeni Trendi Entegre Raporlama*, Bursa, Ekin Yayınevi.

Öztürk, S. (2019). Geleceğin Kurumsal Raporlama Yaklaşımı Olarak Entegre Raporlama: Garanti Bankası Örneği, *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, 81, 1-20.

Saban, M., Küçüker, H. ve Küçüker, M. (2017). Kurumsal Sürdürülebilirlik ile İlgili Raporlama Çerçeveleri ve Sürdürülebilir Raporlamada Muhasebenin Rolü, *İşletme Bilimi Dergisi (JOBS),* 5(1), 101-115. DOI: 10.22139/jobs.291818

Serafeim, G. (2014). *Integrated Reporting and Investor Clientele*, Harvard Business School Working Paper, No. 14-069.

Joyce, Van Der L.S., Adhikari, A. ve Tondkar, R.H. (2005). Exploring Differences in Social Disclosures Internationally: A Stakeholder Perspective, *Journal of Accounting and Public Policy*, 24(2), 123-151.

Vakıfbank Entegre Faaliyet Raporu, 2019.

Yüksel, F. (2018). Kamu Kurumlarında Entegre Raporlama ve Uygulanabilirliği: Türkiye Örneği, *Journal of Accounting, Finance and Auditing Studies*, 4(2), 139-157.

Ziraat Bankası Entegre Faaliyet Raporu, 2019.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2020, 12(4), 4252-4268
https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1103

E-Ticarette Tüketici Güvenini Etkileyen Faktörler ve Tüketicilerin Çevrim İçi Satın Alma Niyeti Üzerinde Güvenin Etkisi[1]

(Factors Affecting Consumer Trust in E-Commerce and the Effect of Trust on Consumers' Online Purchase Intention)

Mustafa SÖNMEZAY [a] **Erkan ÖZDEMİR** [b]

[a] Bursa Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme ABD, Bursa, Türkiye. mustafa@sonmezay.com
[b] Bursa Uludağ Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Bursa, Türkiye. eozdemir@uludag.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Ticaret
Çevrim İçi Alışveriş
Çevrim İçi Tüketici Güveni
Çevrim İçi Satın Alma Niyeti
Yapısal Eşitlik Modellemesi (YEM)

Gönderilme Tarihi 21 Ekim 2020
Revizyon Tarihi 10 Aralık 2020
Kabul Tarihi 22 Aralık 2020

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Bu çalışmanın amacı, çevrim içi alışveriş yapan tüketicilerin ziyaret ettikleri web sitelerine güven duymasını etkileyen boyutları tespit ederek, bu boyutların güvene, güvenin tatmine, tatminin satın alma niyetine ve satın alma niyetinin de sadakate etkisini ortaya koymaktır.

Yöntem – Araştırma Bursa'da yaşayan ve çevrim içi alışveriş yapan tüketiciler üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırmada kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Veriler, çevrim içi anket yöntemiyle toplanmıştır. Veri toplama süreci sonunda 394 adet anket toplanmıştır. Elde edilen veriler IBM SPSS 23 ve SmartPLS paket programları kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırma modelinde önerilen ilişkileri test etmek için Yapısal Eşitlik Modellemesi (YEM) analizi gerçekleştirilmiştir.

Bulgular – Ölçüm modeli analizi sonucunda ölçek boyutlarının Cronbach's Alpha, CR ve AVE değerlerinin literatürde belirtilen eşik değerlerin üzerinde olduğu görülmüştür. Ayrıca analiz sonucunda Fornell-Larcker ayırım geçerliliği de sağlanmıştır. Araştırma modelinin güvenilirliği ve geçerliliği incelendikten sonra, modelde öne sürülen hipotezleri test etmek için araştırma modeli yapısal eşitlik modeli analiziyle incelenmiştir. Modeldeki dışsal değişkenler; güvenlik, gizlilik, web site ara yüzü ve web site imajı boyutlarıdır. Yapısal eşitlik modelleme analizi sonucunda güvenlik, gizlilik ve web site ara yüzü boyutlarının güven üzerinde anlamlı ve olumlu bir etkiye sahip olduğu bulunmuştur. Gizlilik boyutunun güven üzerindeki etkisi 0,378, güvenlik boyutunun güven üzerindeki etkisi 0,222 ve web sitesi ara yüzünün güven üzerindeki etkisi 0,185 olarak bulunmuştur.

Tartışma – E-ticarette temel konulardan biri güvendir. Bu çalışmanın sonuçlarına göre, e-ticaret işletmeleri yüksek kaliteli ürün ve hizmet garantileri sunarak, güvenlik ve gizlilik taahhütlerini yerine getirerek ve iyi tasarlanmış çekici web siteleri oluşturarak tüketici tatminini artırabilirler. Bu nedenle, e-ticaret işletmelerinin, çevrim içi tüketicilerin işletmeye ve web sitesine olan güvenini artıran tatmin edici hizmetler sunma çabaları önemlidir.

ARTICLE INFO

Keywords:
E-Commerce
Online Shopping
Online Consumer Trust
Online Purchase Intention
Structural Equation Modelling (SEM)

Received 21 October 2020
Revised 10 December 2020
Accepted 22 December 2020

ABSTRACT

Purpose – The purpose of this study is to determine the dimensions that affect online shoppers' trust in the websites they visit, and to reveal the effects of these dimensions on trust, trust on satisfaction, satisfaction on purchase intention and purchase intention on loyalty.

Design/methodology/approach – The research was conducted on consumers living in Bursa and online shopping. The convenience sampling method was used in the study. The data were collected by the online survey method. At the end of the data collection process, 394 questionnaires were collected. The data obtained were analyzed using IBM SPSS 23 and SmartPLS package programs. Structural Equation Modeling (SEM) analysis was conducted to test the relationships suggested in the research model.

Findings – As a result of the measurement model analysis, it was found that the Cronbach's Alpha, CR, and Ave values of the scale dimensions were above the threshold values expressed in the literature. Also, Fornell-Larcker discrimination validity was met as a result of the analysis. After analyzing the reliability and validity of the research model, the research model was examined by

[1] Bu çalışma, Prof. Dr. Erkan ÖZDEMİR'in danışmanlığında 2019 yılında bitirilen Mustafa SÖNMEZAY'ın "E-Ticarette Tüketici Güvenini Etkileyen Faktörler ve Tüketicilerin Online Satın Alma Niyeti Üzerinde Güvenin Etkisi: Tüketiciler Üzerinde Bir Araştırma" isimli Yüksek Lisans Tezinden üretilmiştir.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Sözmezay, M., Özdemir, E. (2020). E-Ticarette Tüketici Güvenini Etkileyen Faktörler ve Tüketicilerin Çevrim İçi Satın Alma Niyeti Üzerinde Güvenin Etkisi, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (4), 4252-4268.

Article Classification:
Research Article

structural equation modelling analysis in order to test the hypotheses put forward in the model. External variables in the model are security, privacy, web site interface and web site image dimensions. As a result of structural equation modelling analysis, it was found that security, privacy and web site interface dimensions have a significant and positive effect on trust. The effect of the privacy dimension on trust was found to be 0.378, the effect of the security dimension on trust was 0.222, and the effect of the web site interface on trust was found to be 0.185.

Discussion – One of the essential issues in e-commerce is trust. According to the results of this study, e-commerce businesses can increase consumer satisfaction by offering high-quality product and service guarantees, fulfilling their security and privacy promises, and creating well-designed attractive web sites. Therefore, it has been found significant for e-commerce businesses to strive to provide satisfactory services that increase online consumers' trust in the business and the web site.

1. Giriş

İnternet teknolojileri, işletmelerin iletişim yollarını, ortaklarıyla bilgi paylaşım yöntemlerini, satın alma ve satış şekillerini değiştirmiştir (Damanpour ve Damanpour, 2001: 16). Elektronik ticaret kısaca e-ticaret, elektronik araçların kullanımıyla ürün ve/veya hizmetlerin satışını yapma, satın alma, teslimat ve değişim gibi konularla ilgili ticaret anlamına gelmektedir. E-ticaret, internet erişimi olan bilgisayar ağlarını kullanarak alıcı ve satıcı arasındaki potansiyel iletişimi arttırmaktadır (Tangchaiburana ve Techametheekul, 2017: 243). E-ticaret, işletmelere tüketicilerle etkin etkileşim sağlayabilme olanağı sunmasının yanı sıra yeni pazarlara daha kolaylıkla girebilme olanağı da sağlamaktadır. Ayrıca e-ticaret, Falk ve Hagsten'ın (2015: 258) çalışmalarında da belirtildiği gibi mesafeleri daha az önemli hale getirmekte, işlem maliyetlerini düşürmekte, işletmelerin bilgi toplama kapasitesini arttırmakta, arz ve talebi güçlendirmekte ve aracılara ya da fiziki mağazalara ihtiyacı azaltmaktadır. Bu açıdan özellikle dış pazarlarda daha rekabetçi olmak ve performanslarını artırmak isteyen işletmeler, e-ticareti uluslararasılaşma açısından bir fırsat olarak görmelidirler (Özdemir vd., 2017: 619).

Yeni ekonominin dinamikleriyle sıkı bir ilişki içerisinde olan e-ticaret işletmelerinin düşük maliyet, sıfır envanter, kolay ürün sunumu, reklamda kolaylık, kesintisiz hizmet, tüketici analizinde kolaylık, kısa sürede geniş bir coğrafyaya sunulan ürün sayısı, işin operasyonel ve yapısal işleyişindeki kolaylıklar gibi sebeplerle geleneksel işletmelere göre oldukça fazla avantaja sahiptir (Aydin ve Kavaklioğlu, 2011: 130). E-ticaret son on yıla bakıldığında 10 kattan fazla büyüyerek, başta perakendeciler olmak üzere işletmelerin iş modellerini yeniden yapılandırmalarına, tüketicilerin ise alışveriş alışkanlıklarını yeniden şekillendirmelerine sebep olmuştur. Yakın gelecekte de büyümeye devam edecek olan e-ticaretin, ekonomiye ve topluma birçok faydası bulunmaktadır. Bu faydalardan bazıları; ekonomilerde kayıt dışı işlemleri azaltma, verimlilik ile birlikte rekabetçiliği arttırma ve büyüyen işletmelerle beraber istihdamı olumlu yönde etkileme şeklinde belirtilebilir. Ayrıca e-ticaret bilgi işlem teknolojileri, lojistik gibi birlikte çalışılan ve hizmet alınan sektörleri geliştirirken, fiziksel ticarette oluşan maliyet unsurlarının birçoğu olmadığı için orta ve küçük ölçekli işletmelerin büyük işletmelerle rekabetini de kolaylaştırmaktadır (Kantarcı, 2017: 13).

E-ticaret perakendecileri daha az coğrafik kısıtlamayla 7/24 açık olmanın ve daha fazla ürün bulundurmanın avantajlarına sahiptir. Büyük oranda bu sebeplerle e-ticaret, son on yılda sürekli olarak büyümüş, geniş bir tüketici kitlesi tarafından izlenmiş ve işletmelerin en önemli mağaza dışı dağıtım kanalı olmuştur (Lee vd., 2017: 341). Bu avantajların yanı sıra, ürünlere dokunamamak, hissedememek, tadamamak, duyamamak, satın almadan önce deneyememek, alışveriş yapabilmek için internete ihtiyaç duymak, kredi kartı dolandırıcılığına uğramak, ürünlerin teslimatında gecikmeler yaşamak gibi e-ticaretin dezavantajları da bulunmaktadır (Niranjanamurthy vd., 2013: 2363).

Türk Sanayicileri ve İş İnsanları Derneği (TÜSİAD) ve Deloitte Türkiye işbirliğiyle yayınlanan E-*Ticaretin Gelişimi, Sınırların Aşılması ve Yeni Normlar (2019)* raporunda ülkelerin Gayri Safi Milli Hasıla (GSMH) ile işletmeden tüketiciye (B2C) e-ticaret pazar büyüklüğü karşılaştırmasında özellikle ABD ve Çin'in dünya genelinde lider konumda olduğu belirtilmektedir. Ülkede bir yıl içinde üretilen toplam mal ve hizmetlerin karşılığı olan değer (GSMH) ile son tüketiciye elektronik ortamdan satılan ürün ve hizmet değerleri kıyaslandığı bu raporda Çin'in elde ettiği GSMH içindeki B2C e-ticaretin payı %4,72; ABD'nin %2,4, Japonya'nın %2,07; Almanya'nın ise %1,75 olmuştur. Türkiye'nin oranı ise %0,78'dir. Bu oranlar dikkate alındığında, Türkiye'nin e-ticarette lokomotif ülkeler pozisyonunda bulunan ABD ve Çin'in gerisinde olmasına rağmen, aslında bu ülkelerin oranlarına bakılarak, geleceğe dönük bir potansiyelinin olduğu değerlendirmesi yapılabilir. Nitekim Bilişim Sanayicileri Derneği (TÜBİSAD) 2019 yılı *Türkiye'de E-Ticaret*

2018 Pazar Büyüklüğü raporu incelendiğinde, 2017 yılına göre 2018 yılında Türkiye e-ticaret pazarı TL bazında %42, ABD doları bazında %7 oranında büyüme gösterdiği görülmektedir. Bu büyüme oranları site ziyaret sayıları, ziyaretlerin alışverişe dönme oranları ve ortalama sepet harcamaları dikkate alınarak hesaplanmıştır.

E-ticaret pazarının büyümesinde birçok faktörün yanı sıra güven faktörü de çok önemlidir. Güven, her zaman tüketici davranışlarını etkileme konusunda önemli bir unsur olmuştur. İnternet tabanlı e-ticaret işlemleri gibi belirsiz bir çevrede ise güven konusu daha da fazla önem kazanmaktadır (Chellappa ve Pavlou, 2002: 358). Örneğin Kim ve arkadaşlarının (2008: 545) yaptığı araştırmaya göre, e-ticaret işletmelerinde başarının anahtarı, işletmelerin tüketiciler için tüm işlemlerde kendilerinden emin olabileceği bir ortam yaratmasına ve güvenilir işlem süreçlerinin kurulmasına bağlıdır. Çevrim içi ortamda belirsizliği aşmada tek bilgi kaynağı web sitesi olduğundan, web sitesine duyulan güven büyük önem taşımaktadır (Weisberg, vd., 2011: 84).

Bu çalışmanın amacı, çevrim içi alışveriş yapan tüketicilerin ziyaret ettikleri web sitelerine güven duymasını etkileyen boyutları tespit ederek, bu boyutların güvene, güvenin tatmine, tatminin satın alma niyetine ve satın alma niyetinin de sadakate etkisini ortaya koymaktır. Çalışma devamında ilk olarak e-ticarette tüketicilerin satın alma karar süreci, tüketici güvenini etkileyen faktörler ve tüketici güveni ile tatmin, tatmin ile tekrar satın alma niyeti, tekrar satın alma niyeti ile sadakat arasındaki ilişkileri açıklayan literatür araştırması yer almakta ve sonrasında araştırma hipotezlerine ve araştırma modeline yer verilmektedir. Yöntem kısmında araştırma yöntemi ve analizlerine ilişkin bilgiler sunulmaktadır. Bulgular kısmında ise analiz sonuçları verilmektedir. Sonuç ve tartışma bölümünde ise araştırma bulguları teorik ve pratik açıdan ele alınarak, gelecekteki araştırmacılara ve e-ticaret işletmelerinin yöneticilerine öneriler sunulmaktadır.

2. Kavramsal Çerçeve ve Araştırma Hipotezleri

E-ticarette tüketicilerin satın alma kararını etkileyen faktörler; tüketicilerin kişisel özellikleri, sosyal faktörler, ekonomik ve durumsal faktörler ile birlikte web site özellikleri olarak sıralanmaktadır. Yapılan araştırmalar çevrim içi tüketicilerin öncelikle zaman kazanmak için çevrim içi alışverişe başvurduğunu göstermektedir (Bellman vd., 2009: 38). Wu'nun (2003: 43) yaptığı araştırmaya göre daha fazla bilgisayar kullanan tüketiciler çevrim içi alışveriş konusunda daha yüksek potansiyele sahiptir. Bu sebeple pazarlama yöneticileri e-ticaret konusunda tüketicileri hedeflerken, bilgisayar kullanımı fazla olan tüketicilere özellikle odaklanmalıdırlar. E-ticaretteki gelişmeler ise, bireylerin daha fazla çevrim içi alışveriş gerçekleştirmesi ve/veya daha fazla çevrim içi bilgi/fikir araştırmasına neden olmaktadır (Kılıç vd., 2016: 296) .

Tüketici davranışını etkileyen sosyal faktörlere bakıldığında bu faktörlerin referans gruplar, aile ve sosyal rollerden oluştuğu görülmektedir. Çevrim içi ortamda tüketici davranışları çoğunlukla tüketicilerin üyesi oldukları sanal gruplardan ve elektronik ağızdan ağza pazarlamadan (e-WOM) etkilenmektedir (Cetină vd., 2012: 187). Tüketiciler satın alma kararlarını verirken tavsiye almak için çevrim içi topluluklara da başvurmaktadırlar. Bu amaçla, tüketiciler çeşitli sosyal medya platformları aracılığıyla ürün bilgileri ve başkalarının deneyim ve değerlendirmeleri için çevrim içi olabilmektedirler (Wei vd., 2017: 1022). Aile kavramı da, tüketici davranışlarında ve aynı zamanda marka değeri oluşumunda göz önünde bulundurulması gereken önemli bir faktördür. Genç yetişkinler ebeveynlerinden belirli markalara yönelik farklı tutum ve davranışlar geliştirmeyi sağlayan bilgiler edinmektedirler (Bravo vd., 2007: 196). Referans gruplar, tüketici için önemli olan ve kendisiyle karşılaştırdığı sosyal gruplar olarak tanımlanmaktadır (Escalas ve Bettman, 2003: 341). Her bireyin çevresinde kendisini herhangi bir şekilde etkileyen bazı insanlar vardır (Gajjar, 2013: 13). Günümüzde referans gruplar hem fiziksel hem de dijital ortamlarda bulunabilmektedir.

Tüketiciler ekonomik kriz ortamında neredeyse maliyeti sıfır olan internet ortamı aracılığıyla aramalar yapmakta ve yeni satın alma yollarını keşfetmeye çalışmaktadır. Bunun sonucunda ise tüketicilerin daha ekonomik ve daha talepkar hale geldiği görülmektedir (Voinea ve Filip, 2011: 16). Tüketicilerin, çevrim içi alışverişe başlama motivasyonları sorgulandığında durumsal değişkenler baskın tetikleyiciler olarak ortaya çıkmaktadır. Durumsal değişkenler yalnızca başlangıç için değil, aynı zamanda alışverişi durdurmak veya alışveriş için çevrim içi alışveriş sıklığını azaltmak için de önemli tetikleyicilerdir (Robinson vd., 2007: 96). En geçerli olan durumsal faktörler; zaman baskısı, hareket eksikliği, coğrafi mesafe, özel öğelere duyulan ihtiyaç ve alternatiflerin çekiciliği olarak belirtilebilir (Monsuwé vd., 2004: 112).

Bilindiği üzere tüketicilerin satın alma kararları bu kısa girişte ifade edildiği gibi sadece dışsal faktörlerden değil, içsel faktörlerden de etkilenmektedir. Bu içsel faktörlerden biri de güvendir. Elektronik ortamdaki sanal

işlemlerin görünmemesi, sınırsız olması, 7 gün 24 saat işlem yapılabilmesi, anlık olmaması (ödeme gerçekleştirildikten günler veya haftalar sonra ürünün teslim edilmesi) geleneksel perakende işlemlerine göre güven unsurunu daha da önemli duruma getirmiştir. E-ticaret işlemlerinin bu özellikleri tüketicileri işletmenin işlem yükümlülüklerine uymayabileceği endişesine sürükleyebilmektedir (Kim vd., 2008: 544). Çevrim içi alışveriş geleneksel alışverişin baskın bir alternatifi haline geldiğinden, tüketici güveni ve deneyimi üzerinde web sitesinin özellikleri kritik bir etkiye sahiptir (Mallapragada vd., 2016: 35). Çevrim içi mağazalar için de bilgi tasarımı, iletişim, güvenlik ve gizlilik gibi web site faktörlerinin etkili bir şekilde uygulanması gereklidir. Bu noktada web siteleri güven oluşturan ve daha sonra satın alma niyetini geliştiren bir pazarlama aracı olarak kullanılmalıdır (Ganguly vd., 2009: 38). İlişkisel pazarlamanın son yirmi yılda artan önemi ile birlikte pek çok endüstride güven unsuru önemini arttırmıştır (Kantsperger ve Kunz, 2010: 4).

Tüketici güveni, tüketicinin ürünün özelliklerinden ve işlevsel performansından duyduğu tatminin ötesinde tüketicinin sahip olduğu beklentilerini karşılayacak bir güvenlik hissinden oluşmaktadır (Tong ve Su, 2018: 524). Gizlilik ve güvenlik konuları, çevrim içi alışveriş yaparken tüketiciler için en önemli konular olabilmektedir. Tüketicilerin gizlilik ve güvenliklerini koruma algıları ile bilgi kaliteleri güvenin güçlü belirleyicileri olduğundan, işletmeler işlem hacimlerini arttırmak için bu faktörlere önem vermelidirler (Kim vd., 2008: 557). Web siteleri tüketicileriyle çevrim içi etkileşim kurmak ve onları çevrim içi araştırma yapmaya ikna edebilmek için dürüstlük ve güvenilirlik konularını dikkate alarak iletişim kurmalıdırlar. Tüketicilerin çevrim içi işlemlerde tanımadıkları işletmelerle olan işlerinde dolandırılma korkusu ve şüphesinin üstesinden gelmek için web sitesinin güvenilirliği hayati bir öneme sahip bir faktördür (Constantinides, 2004: 114). Tüketicilerin gizlilik endişeleri de güveni azaltmakta ve bu durum kullanıcıları doğrudan etkilemektedir. Gizlilik konusu, tüketicilerden alınan bilgilerin güvenliği, ödeme ayrıntıları, ödeme ayrıntılarının kötüye kullanılıp kullanılmayacağı ve kimlik hırsızlığı gibi pek çok endişeyi doğurmaktadır (Niranjanamurthy vd., 2013: 2361). Bu bilgiler doğrultusunda araştırmanın ilk iki hipotezi aşağıdaki şekilde oluşturulmuştur:

H_1: Web sitesinin güvenlik özelliği e-tüketici güveni üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir.

H_2: Web sitesinin gizlilik özelliği e-tüketici güveni üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir.

E-ticaret için tüketicilerle iletişim kanalı olarak web siteleri kullanıldığından, işletmelerin tüketici güvenini etkilemede başarılı web siteleri tasarlamaları önemlidir (Tangchaiburana ve Techametheekul, 2017: 243). Web site kalitesinin bir boyutu olan web sitesi görünümü/tasarımı (Kılıç ve Özdemir, 2017: 197), e-ticaret stratejilerinin önemli bir bileşenidir. E-ticaret yöneticileri, web sitesi görünümünün/tasarımının web sitesi trafiğini nasıl etkilediği ve e-ticaret stratejilerinin başarısını nasıl belirlediği gibi konularla ilgilenmelidirler (Özdemir ve Kılıç, 2011: 42). Tüketiciler web sitelerinde gezinirken ne aradıklarını bilseler bile, bir web sitesinde aranan bir ürünü bulmak zaman alabilir (Jiang vd., 2013: 207). Web sitelerinin sahip olduğu kullanım kolaylığı ve kullanıcı dostu olması tüketiciler için öncelikli olduğundan, e-ticaret sitelerinde web sitesi tasarımı önemlidir. Web sitelerin sistem olarak yapısı, kullanımının basitliği, bir öğenin yerini belirleme hızı, tutarlı tasarım biçimleri ve kullanıcıların sistem içindeki hareketlerini kontrol edebilmesi tüketiciler açısından da önemli faktörlerdir (Huang ve Benyoucef, 2013: 248). Bu bilgiler doğrultusunda aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur:

H_3: Web sitesinin arayüz özelliği e-tüketici güveni üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir.

Geleneksel mağazalar ile kıyaslandığında çevrim içi alışverişlerde personel etkileşimi, ürünler ve vitrinler gibi somut unsurların eksik olması sebebiyle olumlu bir web site imajı oluşturmak e-ticarette önemli bir konudur (Akroush ve Al-Debei, 2015: 1358). İyi bir web sitesi imajı, e-ticaret işletmesinin yüksek kalite, yenilikçi teklifler ve mükemmel operasyonel işlemler sunması olarak algılanmasına sebep olabilir. Tüketiciler tanınmış web sitelerine karşı daha fazla güven duyarlar ve daha fazla çevrim içi işlem yapma isteğine sahiptirler. İyi bilinen bir web site markasının imajı, web sitesine duyulan güveni etkileyerek, tüketicilerin genel satın alma kararlarını etkileyecektir. Örneğin Amazon tanınmış bir internet işletmesi ve e-ticaretin öncüleri arasında yer aldığından tüketiciler alışveriş yaparken düşük risk hissederler (Chang ve Chen, 2008: 824). Bu bilgiler doğrultusunda aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur:

H_4: Web sitesinin imaj özelliği e-tüketici güveni üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir.

Çevrim içi alışveriş ilişkileri kurmak için temel gereksinimlerden biri olan güven konusunda tüketicilerin eksiklik duyması, tüketiciler açısından önemli bir caydırıcı olabilmektedir (Palvia, 2009: 213). Tüketicinin

duyduğu güven tüketicinin satın alma isteğini doğrudan etkileyebildiğinden oldukça önemlidir. Tüketici güveni, tüketicilerin risk ve fayda algılarını şekillendirerek satın alma isteğini etkilemektedir. Bu nedenle güven, ilk satın alma deneyimini teşvik eder, deneyimin değerlendirmesine yön verir ve gelecekteki yeniden satın alımlar için bir temel oluşturur (Kim vd., 2008: 27). Geçmiş deneyimlerden ve bunların sonuçlarından duyulan tatmin, çevrim içi güvenin ana öncülüdür. Bu bilgiler doğrultusunda aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur:

H_5: E-tüketicinin güveni tatmin üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir.

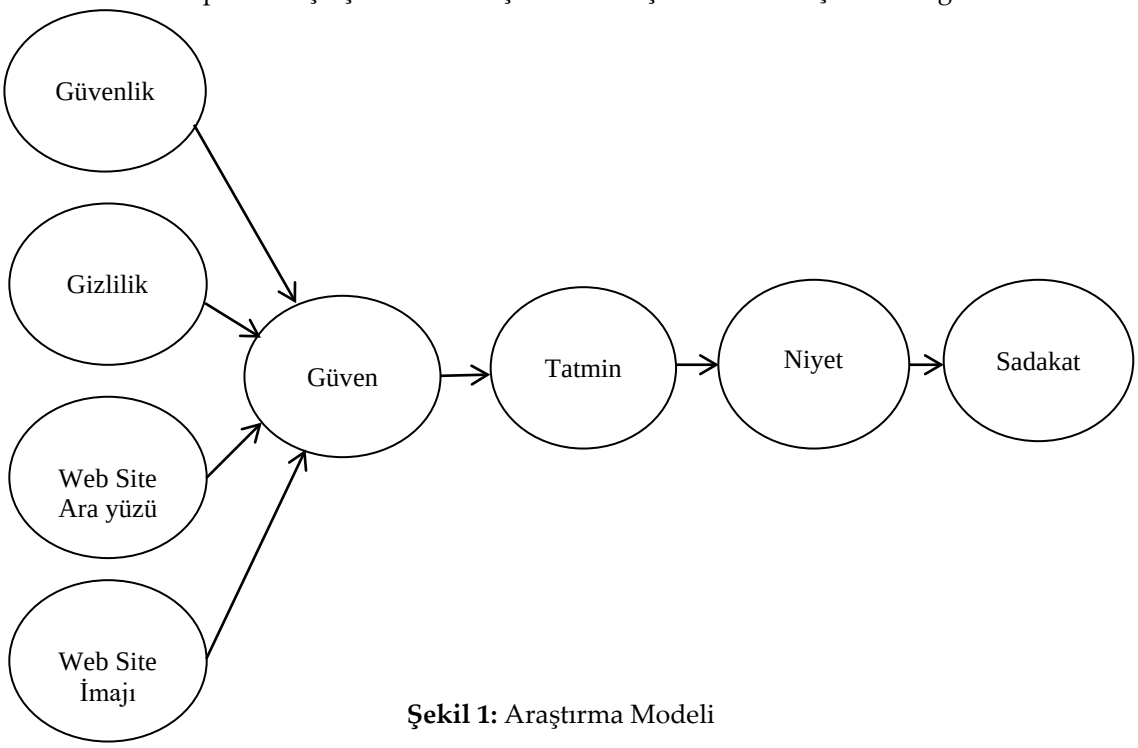
E-ticaret işletmeleri, tüketicileriyle psikolojik bağlarını güçlendirmeye ve tüketici tatminini arttırmaya çalışmalıdır. Böylelikle potansiyel tüketicilerinin satın alma niyetlerini etkin bir şekilde arttırabilirler (Hong ve Cho, 2011: 478). Ürün çeşidi açısından önde olan ve tüketici beklentilerini en iyi şekilde karşılayan çevrim içi perakendecilerin tüketicileri daha fazla e-tatmin yaşayabilmektedir (Nisar ve Prabhakar, 2017: 143). Bu nedenle e-ticaret işletmeleri, tüketicilerin ilk satın alma deneyimlerinin tatmin edici olmasını sağlayarak daha uzun vadeli ilişkiler kurulmasına çaba göstermelidirler (Kim vd., 2009: 252). Cronin ve arkadaşları (2000: 210) çalışmalarında, sunulan kalite ve tüketici tatmininin tüketici satın alma niyetini doğrudan etkilediği bulunmuştur. Kalite ve tatmin, birlikte satın alma niyetini etkileyebileceği gibi tek başlarına da satın alma niyetini etkileyebilen unsurlardır. Çevrim içi alışveriş yapma niyeti satın alma geçmişiyle ilgilidir ve geçmişte yaşanılan tüketici tatmini ve tatminsizlik deneyimi tüketicinin satın alma davranışını doğrudan etkilemektedir (Weisberg vd., 2011: 84). Bu bilgiler doğrultusunda aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur:

H_6: E-tüketicinin web sitesinden duyduğu tatmin tüketicilerin tekrar satın alma niyeti üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir.

E-ticaret işletmelerinin yalnızca ilk satın alma kararlarına yol açan faktörleri değil, aynı zamanda tüketicilerin tatminini ve nihayetinde sadakatlerini etkileyen faktörleri de anlamaları çok önemlidir (Kim vd., 2008: 27). Elektronik ortamda sadakat sağlamak, bir imleç hareketiyle başka bir e-ticaret sitesine yönlenebilmesinden kaynaklanan düşük değişim maliyetleri sebebiyle oldukça zordur (Chen vd., 2015: 1296). Tüketicilerin ürün ve hizmetlerden duyduğu tatmin, tüketicilerde yeniden satın alma niyeti ve sadakati meydana getirmektedir (Curtis vd., 2011: 14). Bu bilgiler doğrultusunda aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur:

H_7: E-tüketicinin web sitesinden tekrar satın alma niyeti sadakat üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir.

Yukarıda ifade edilen hipotezler çerçevesinde oluşturulan araştırma modeli Şekil 1'de görülmektedir.



Şekil 1: Araştırma Modeli

3. Yöntem

Araştırmanın amacı, çevrim içi ortamda alışveriş yapan tüketicilerin güvenini etkileyen faktörleri belirlemek ve bu güvenin tüketicilerin tatminine, tatminin niyete ve niyetin de sadakate etkisini ortaya koymaktır. Bu amaçla oluşturulan anket formu "Likert ölçek soruları" ve "kategorik sorular" olmak üzere iki bölümden meydana gelmektedir. Ölçek soruları 5'li Likert ölçeği (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Kararsızım, 4=Katılıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum) kullanılarak değerlendirilmiştir. Literatürden yararlanılarak oluşturulan bu ölçekte toplam 33 ifade yer almaktadır. Araştırmada kullanılan ölçek soruları literatürden yararlanılarak oluşturulmuştur. Güvenlik ve gizlilik boyutuna ilişkin sorular Eid (2011: 93); web site arayüzüne ilişkin sorular Tangchaiburana ve Techametheekul (2017: 244); web site imajına ve satın alma niyetine ilişkin sorular Chang ve Chen (2008: 839); güvene ilişkin sorular Oliveira vd. (2017: 161); tatmine ilişkin sorular Anderson ve Srinivasan (2003: 134); sadakate ilişkin sorular Toufaily vd. (2012: 1440) tarafından kullanılan ölçeklerden faydalanarak oluşturulmuştur. Anketin ikinci bölümünde ise demografik sorular ile cevaplayıcıların kaç yıldır internetten alışveriş yaptığına ilişkin bir soru yer almaktadır.

Kolayda örnekleme yönteminin kullanıldığı araştırmada, veriler çevrim içi anket yöntemiyle toplanmıştır. Anket sorularının anlaşılırlığını test etmek için 5-10 Mayıs 2019 tarihleri arasında pilot çalışma gerçekleştirilmiştir. Hedef kitle içerisinde olan 50 kişi üzerinde gerçekleştirilen pilot çalışma sonucunda herhangi bir soruna rastlanmamıştır. Daha sonra 13 Mayıs 2019 – 15 Haziran 2019 tarihleri arasında veri toplama süreci gerçekleştirilmiştir.

Araştırmanın anakütlesini Bursa ilinde yaşayan ve sadece çevrim içi alışveriş yapan tüketiciler oluşturmakta olup, oluşturulan çevrim içi anket bu tüketiciler üzerinde uygulanmıştır. Veri toplama süreci sonunda 423 anket toplanmış, ancak eksik veya hatalı doldurulan anketler çıkarıldıktan sonra analizlerde toplam 394 anket kullanılmıştır.

Araştırma sonucunda sadece çevrim içi alışveriş yapan tüketicilerden elde edilen veriler analiz edilmiştir. Veri toplama süreci sonunda elde edilen veriler öncelikle katılımcıların demografik özellikleri açısından incelenmiştir. Araştırma modelini test etmeden önce toplanan verilerin güvenilirlik ve geçerlilik analizleri yapılmıştır. Araştırmada kullanılan boyutların güvenilirlik ve geçerlilikleri değerlendirildikten sonra önerilen araştırma modelindeki ilişkileri test etmek için Yapısal Eşitlik Modellemesi (YEM) analizi gerçekleştirilmiştir. Frekans analizleri için IBM SPSS 23, ölçüm modeli ve yapısal eşitlik modellemesi analizi için ise Smart PLS istatistik programı kullanılmıştır.

4. Bulgular

Katılımcıların özellikleri frekans analiziyle ortaya konmuştur. Elde edilen bulgular detaylı olarak aşağıda başlıklar altında ele alınmaktadır.

4.1.Cevaplayıcılara İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan tüketicilere ilişkin bulgular Tablo 1'de görülmektedir.

Tablo 1: Cevaplayıcılara İlişkin Özellikler

Özellikler		Frekans	Yüzde	Özellikler		Frekans	Yüzde
Cinsiyet	Kadın	211	53,6	**Aylık Gelir**	1000 TL ve altı	163	41,4
	Erkek	183	46,4		1001 TL-2000 TL	48	12,2
Yaş Aralığı	15-24	196	49,7		2001 TL-3000 TL	41	10,4
	25-34	100	25,4		3001 TL-4000 TL	44	11,2
	35-44	69	17,5		4001 TL-5000 TL	36	9,1
	45-54	22	5,6		5001 TL-6000 TL	15	3,8
	55 ve üzeri	7	1,8		6001 TL-7000 TL	8	2
Medeni Durum	Bekâr	273	69,3		7001 TL-8000 TL	14	3,6
	Evli	121	30,7		8001 TL-9000 TL	4	1
	İlköğretim	3	0,8		9001 TL ve üzeri	21	5,3

Eğitim Durumu	Lise	39	9,9	**İnternet Alışveriş Deneyimi**	1 yıldan az	43	10,9
	Önlisans	69	17,5		1-3 yıl	141	35,8
	Lisans	243	61,7		4-6 yıl	121	30,7
	Yüksek Lisans	32	8,1		7-9 yıl	41	10,4
	Doktora	8	2		10 yıl ve üzeri	46	12,2
Meslek	Öğrenci	198	50,3	**Toplam**		394	100
	Özel Sektör Çalışanı	93	23,6				
	Kamu Çalışanı	33	8,4				
	İşveren	28	7,1				
	Emekli	11	2,8				
	İşsiz	8	2				
	Diğer	23	5,8				
Toplam		394	100				

Tablo 1 incelendiğinde, katılımcıların cinsiyet dağılımı çok farklılık göstermemektedir. Araştırmaya kadınlar %53,6 oranla katılırken, erkekler bu orana yakın olarak %46,4 ile katılmışlardır. Katılımcıların yaş aralığı incelendiğinde, çoğunluğu %49,7 oranla 15-24 yaş aralığının oluşturduğu görülmektedir. Medeni durum oranına bakıldığında bekâr olanların evli olanlardan daha fazla olduğu görülmektedir. Katılımcıların eğitim durumu incelendiğinde ise lisans mezunu olanlar %61,7'lik oranla ilk sırada yer almaktadır. Katılımcıların meslek gruplarına bakıldığında yaklaşık yarısının öğrenciler (%50,3) olduğu görülmektedir. Tablo 11 incelenmeye devam edildiğinde araştırmadaki katılımcıların %41,4'ü aylık geliri 1000 TL ve altında olan kişilerden oluşmaktadır. Katılımcıların internet alışveriş deneyimleri incelendiğinde 1-3 yıl ile 4-6 yıl arasında çevrim içi alışveriş deneyimine sahip olanların birbirine yakın olduğu ve çoğunluğu sağladığı görülmektedir. Alışveriş deneyimi 1-3 yıl arasında olan katılımcılar %35,8'lik bir orana sahipken, 4-6 yıl arasında alışveriş deneyimi olanlar katılımcılar % 30,7'lik bir orana sahiptir. Bir yıldan az ve 7-9 yıl arasında alışveriş deneyimine sahip olanların oranları ise birbirine oldukça yakındır.

Bu çalışmada önerilen araştırma modelini test etmek için yapısal eşitlik modellemesi analizi gerçekleştirilmiştir. Yapısal eşitlik modellemesi pazarlama alanında oldukça popüler bir istatistik tekniğidir (Henseler, 2017: 361). Bu çalışmada, yapısal eşitlik modellemesi tekniklerinden varyans bazlı yapısal eşitlik modelleme tekniği olan PLS-SEM tekniği kullanılmıştır. PLS-SEM tekniği, kovaryans bazlı SEM tekniklerine göre parametrik olmayan yapısı (normal dağılımı gerektirmemesi), karmaşık modelleri ele alabilmesi, istatistiki gücü, küçük örneklemlerle çalışabilmesi ve uyum iyiliği değerlerini gerektirmemesi gibi özelliklere sahiptir (Sarstedt vd., 2017: 11-14). Ölçüm modeli analizi ve YEM analizi Smart PLS 3.2.8 paket programı kullanılarak gerçekleştirilmiştir.

4.2. Ölçüm Modeli Analiz Sonuçları

Araştırmada yer alan boyutların geçerlilik ve güvenilirlik analizi kapsamında verilerin iç tutarlılık güvenilirliği, birleşme geçerliliği ve ayrışma geçerliliği analizleri yapılmıştır. Güvenilirlik (Cronbach's Alfa) ve birleşik güvenilirlik (Composite Reliability-CR) değerleri hesaplanmıştır. Faktör yükleri ve açıklanan ortalama varyans (Average Variance Extracted-AVE) değerleri birleşme geçerliliğinin analizinde kullanılmıştır. Cronbach's Alfa ve CR değerleri ölçeğin içerdiği maddelerin birbiriyle ne ölçüde tutarlı olduğunu ölçmek için kullanılırken, AVE değeri gizil bir yapıyı temsil eden belirli maddeler arasındaki yakınlaşmanın ölçüsünü görmek için kullanılmıştır. Hair ve arkadaşlarının (2014: 618-619) yaptıkları çalışmaya göre faktör yüklerinin 0,50'nin, Cronbach's Alpha ve CR değerlerinin 0,70'in ve AVE değerlerinin de 0,50'nin üzerinde olması gereklidir. Bu araştırmada kullanılan 33 ifadenin yer aldığı ölçeğin genel güvenilirliğine ilişkin Cronbach's Alfa katsayısı 0,976 bulunmuştur. Bu sonuç literatürde kabul edilen 0,70 değerinin üzerinde olduğundan ölçeğin genel güvenilirliğinin oldukça yüksek olduğu görülmektedir. Aşağıdaki Tablo 2'de araştırma modelinde yer alan boyutların ölçüm modeli analiz sonuçları görülmektedir.

Tablo 2: Ölçüm Modeli Sonuçları

Ölçek Boyutları	İfadelerin Kısaltması	Faktör Yükleri	Cronbach's Alpha Değeri	Birleşik Güvenilirlik (CR) Değeri	Açıklanan Ortalama Varyans (AVE) Değeri
Güvenlik	GV1	0,824	0,818	0,879	0,646
	GV2	0,824			
	GV3	0,769			
	GV4	0,796			
Gizlilik	GZ1	0,773	0,861	0,900	0,643
	GZ2	0,755			
	GZ3	0,807			
	GZ4	0,815			
	GZ5	0,856			
Web Site Ara yüzü	AY1	0,832	0,876	0,910	0,671
	AY2	0,866			
	AY3	0,853			
	AY4	0,780			
	AY5	0,757			
Web Site İmajı	IM1	0,853	0,773	0,869	0,688
	IM2	0,869			
	IM3	0,764			
Güven	GÜ1	0,871	0,789	0,863	0,619
	GÜ2	0,535			
	GÜ3	0,905			
	GÜ4	0,783			
Niyet	N1	0,893	0,903	0,939	0,837
	N2	0,928			
	N3	0,923			
Tatmin	T1	0,901	0,920	0,950	0,862
	T2	0,940			
	T3	0,944			
Sadakat	S1	0,877	0,895	0,921	0,662
	S2	0,868			
	S3	0,887			
	S4	0,669			
	S5	0,873			
	S6	0,674			

Yukarıdaki Tablo 2 incelendiğinde, tüm ifadelerin faktör yüklerinin 0,50 eşik değerinin üzerinde olduğu görülmektedir. Boyutların Cronbach's Alfa katsayılarının 0,773 ile 0,920 arasında; CR katsayılarının 0,863 ile 0,950 arasında olması ölçeğin iç tutarlılığının, AVE değerlerinin 0,619 ile 0,862 arasında olması ise birleşme geçerliliğinin sağlandığını göstermektedir. Elde edilen AVE değerleri, ortalama olarak, içeriğindeki ifadelerin varyansının % 50'sinden fazlasını açıkladığını göstermektedir (Sarstedt vd., 2017: 17).

Bu çalışmada ayrışma geçerliliğinin belirlenmesinde Fornell ve Larcker (1981) tarafından önerilen kriter kullanılmıştır. Ayrışma geçerliliği kavramsal olarak benzer olan iki yapının farklılıklarının derecesini ölçümünde kullanılmaktadır. Fornell ve Larcker (1981) kriterine göre araştırmada yer alan boyutların AVE

değerlerinin karekökü, bu boyutlar arasındaki korelasyonlardan yüksek olmalıdır. Aşağıdaki Tablo 3'de Fornell ve Larcker (1981) kriterine göre yapılan ayrışma geçerliliği analiz sonuçları görülmektedir.

Tablo 3: Ayrışma Geçerliliği Sonuçları

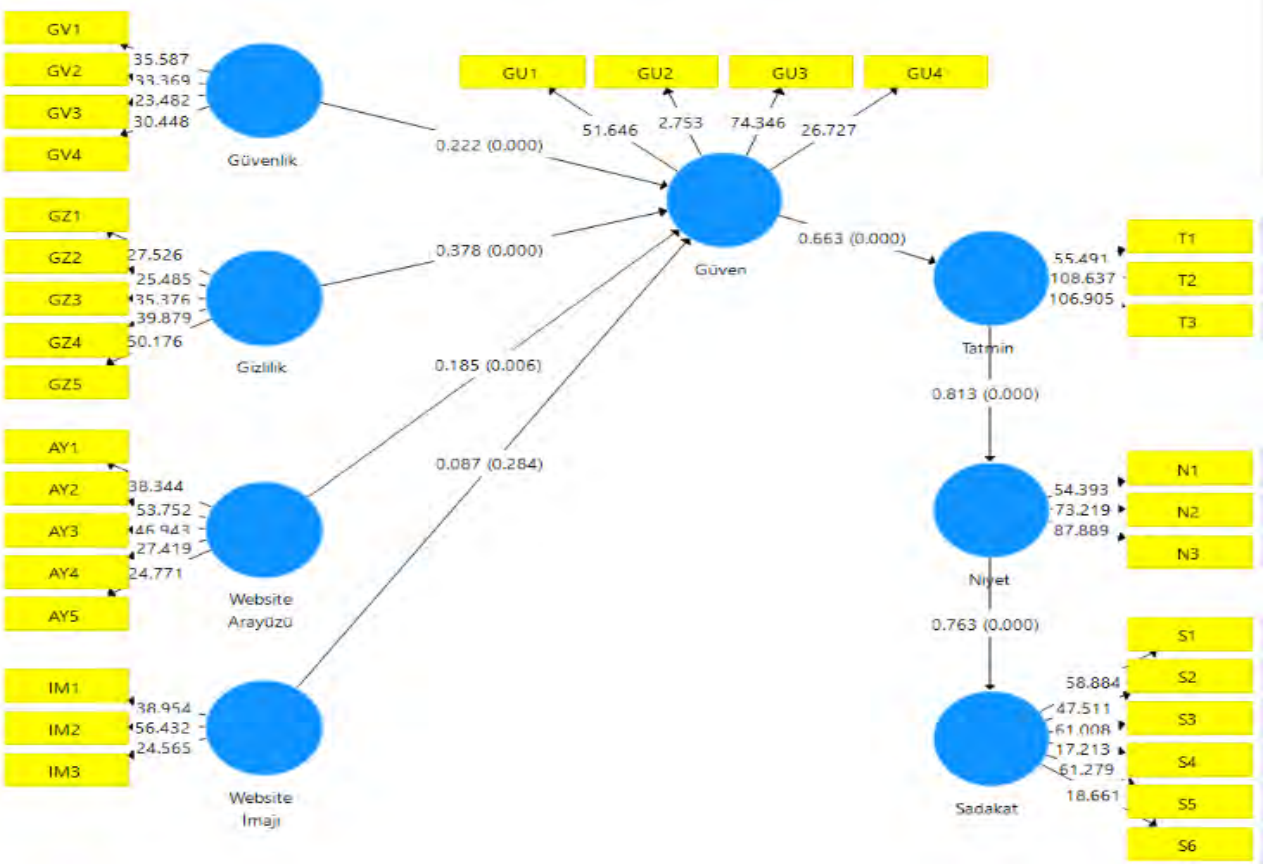
	Gizlilik	Güven	Güvenlik	Niyet	Sadakat	Tatmin	Web Site Arayüzü	Web Site İmajı
Gizlilik	**0,802**							
Güven	0,716	**0,787**						
Güvenlik	0,696	0,670	**0,804**					
Niyet	0,584	0,617	0,608	**0,915**				
Sadakat	0,714	0,714	0,625	0,763	**0,814**			
Tatmin	0,615	0,664	0,607	0,813	0,812	**0,929**		
Web Site Arayüzü	0,663	0,653	0,662	0,611	0,672	0,614	**0,819**	
Web Site İmajı	0,688	0,647	0,699	0,619	0,665	0,622	0,772	**0,830**

***Not**: Tabloda koyu renkli ve kalın olarak yazılan rakamlar AVE'nin karekök değerleridir.*

Tablo 3 incelendiğinde, her bir boyutun açıklanan ortalama varyans (AVE) değerinin karekökünün diğer boyutlarla olan korelasyondan yüksek olduğu görülmektedir. Tablo 3 değerlendirildiğinde, bu araştırmada yer alan boyutlar arasında ayrışma geçerliliği şartlarının sağlandığı ifade edilebilir. Sonuç olarak araştırma boyutları yapısal eşitlik modellemesi analizini yapmaya uygun bulunmuştur.

4.3. Yapısal Eşitlik Modellemesi Analiz Sonuçları

Araştırma modelinin güvenilirliği ve geçerliliğini analiz ettikten sonra modelde öne sürülen hipotezleri test etmek amacıyla önerilen model yapısal eşitlik modeli analiziyle incelenmiştir. Modelde; güvenlik, gizlilik, web site arayüzü ve web site imajı boyutları güveni etkileyen egzojen değişkenlerdir. Araştırma modelinin analiz edilmesinde kısmi en küçük kareler yol analizi (PLS-SEM) kullanılmıştır. Modelin değerlendirilmesinde R^2, β ve t değerleri (t değeri>1,96) gibi temel ölçümler ile tahmin gücü (Q^2) ve etki büyüklüğü (f^2) değerleri incelenmiştir. Yol katsayıları, VIF değeri, etki büyüklüğü (f^2) ve R^2 değerlerini hesaplamak için PLS algoritması; tahmin gücü (Q^2) değerini hesaplamak için ise Blindfolding analizi programda çalıştırılmıştır. PLS yol katsayılarının anlamlılıklarını ölçmek için yeniden örnekleme (bootstrapping) ile örneklemden 5000 alt örneklem alınarak t değerleri hesaplanmıştır. Aşağıdaki Şekil 2'de önerilen araştırma modelinin PLS-SEM analiz sonuçları görülmektedir.



Şekil 2: Yapısal Eşitlik Modellemesi (PLS-SEM) Sonucu

Yapısal eşitlik modellemesi analiz sonuçları aşağıdaki Tablo 5'de görülmektedir.

Tablo 5: Yapısal Eşitlik Modellemesi Analiz Sonuçları

Hipotezler	Yollar	Standardize Beta Katsayısı	Standart Hata	T İstatistiği	P Değeri	R^2	f^2	Q^2	VIF	Sonuç
H_1	Güvenlik → Güven	0,222	0,059	3,757	0,000	0,598	0,050	0,341	2,434	**Desteklendi**
H_2	Gizlilik → Güven	0,378	0,059	6,409	0,000		0,147		2,389	**Desteklendi**
H_3	Web site Arayüzü →Güven	0,185	0,067	2,748	0,006		0,032		2,775	**Desteklendi**
H_4	Web site İmajı → Güven	0,087	0,081	1,071	0,284		0,006		3,093	Desteklenmedi
H_5	Güven → Tatmin	0,663	0,038	17,610	0,000	0,441	0,788	0,357	1,000	**Desteklendi**
H_6	Tatmin → Niyet	0,813	0,025	33,087	0,000	0,661	1,949	0,523	1,000	**Desteklendi**
H_7	Niyet → Sadakat	0,763	0,028	27,632	0,000	0,582	1,394	0,357	1,000	**Desteklendi**

Tablo 5'de yer alan sonuçlar incelendiğinde hipotezlerin desteklenip desteklenmediği ve yol katsayıları aşağıdaki gibi açıklanabilir:

- Güvenlik boyutunun çevrim içi tüketicilerin güveni üzerindeki etkisine ilişkin H_1 hipotezinin anlamlılık değeri incelendiğinde, p=0,000 (p<0,05) olduğu için hipotez anlamlıdır ve H_1 hipotezi desteklenmiştir. Standardize βeta katsayısı incelendiğinde ise güvenlik faktörünün güven üzerinde β=0,222'lik bir etkiye sahip olduğu görülmektedir.

- Gizlilik boyutunun çevrim içi tüketicilerin güveni üzerindeki etkisine ilişkin H_2 hipotezinin anlamlılık değeri incelendiğinde p=0,000 (p<0,05) olduğu için hipotez anlamlıdır ve H_2 hipotezi desteklenmiştir. Standardize βeta katsayısı incelendiğinde ise gizlilik faktörünün β=0,389 etki oranı ile güven üzerinde en fazla etkiye sahip boyut olduğu görülmektedir.
- Web site ara yüzü boyutunun çevrim içi tüketicilerin güveni üzerindeki etkisine ilişkin H_3 hipotezinin anlamlılık değeri incelendiğinde p=0,006 (p<0,05) olduğu için hipotez anlamlıdır ve H_3 hipotezi desteklenmiştir. Standardize βeta katsayısı incelendiğinde ise web site ara yüzü faktörünün güven üzerinde β=0,185'lik bir etkiye sahip olduğu görülmektedir.
- Web site imajı boyutunun çevrim içi tüketicilerin güveni üzerindeki etkisine ilişkin H_4 hipotezinin anlamlılık değeri incelendiğinde p=0,284 (p>0,05) olduğu için anlamlı bir etkiye sahip olmadığı görülmektedir. H_4 hipotezi desteklenmemiştir.
- Çevrim içi tüketicinin güveninin tatmin üzerindeki etkisi incelendiğinde p=0,000 (p<0,05) olduğu için hipotez anlamlı bulunmuştur ve H_5 hipotezi desteklenmiştir. Standardize βeta katsayısı incelendiğinde ise güven faktörünün tatmin üzerinde 0,663'lük bir etkiye sahip olduğu görülmektedir.
- Çevrim içi tüketicinin web sitesinden duyduğu tatminin tüketicilerin satın alma niyeti üzerindeki etkisi incelendiğinde p=0,000 (p<0,05) olduğu için hipotez anlamlı bulunmuştur ve H_6 hipotezi desteklenmiştir. Standardize βeta katsayısı incelendiğinde ise tatmin faktörünün niyet üzerinde β=0,813'lük oldukça yüksek bir etkiye sahip olduğu görülmektedir.
- Çevrim içi tüketicinin web sitesinden satın alma niyetinin sadakat üzerindeki etkisi incelendiğinde p=0,000 (p<0,05) olduğu için hipotez anlamlı bulunmuştur ve H_7 hipotezi desteklenmiştir. Standardize βeta katsayısı incelendiğinde niyet faktörünün sadakat üzerinde β=0,763'lik bir etkiye sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 5 incelendiğinde, tüm değişkenlere ait VIF değerlerinin 5 olarak ifade edilen eşik değerin (Ali vd., 2018: 529; Garson, 2016: 77) altında olduğu görülmektedir. Bu nedenle değişkenler arasında doğrusallık sorunu yoktur. İçsel modelin analizinde temel kriter değer olarak Hair ve arkadaşları (2017) her bir dışsal gizil değişkenin açıklanan varyansını ifade eden R^2 değerinin de analiz edilmesini önermektedirler. Modelin R^2 değerleri incelendiğinde güvenlik, gizlilik, web site ara yüzü ve web site imajı dışsal değişkenleri güven boyutunu %60'a yakın bir oranda açıklamaktadır. Diğer yandan e-tüketici güveni tüketici tatmininin %44'ünü (R^2 = 0,441) açıklamaktadır. E-tüketici tatmini tüketicilerin satın alma niyetinin %66'sını (R^2 = 0,661) açıklarken; e-tüketicilerin satın alma niyetleri sadakatin %58'ini (R^2 = 0,582) açıklamıştır.

Hair ve arkadaşları (2017) R^2'ye ek olarak reflektif içsel modelin değerlendirilmesinde f^2 ve Q^2 değerlerinin de incelenmesi gerektiğini ifade etmektedirler. Etki büyüklüğü olarak ifade edilen f^2 değeri, dışsal gizil değişkendeki açıklanamayan kısmının varyans oranına bağlı olarak R^2'deki artışın hesaplanmasını ifade etmektedir. f^2 değerlerine bakılarak tahmin yapılarının etki büyüklüğü değerlendirilmektedir. Cohen (1988) çalışmasında, f^2 değerlerini 0.02, 0.15 ve 0.35 arasında olduğunda sırasıyla küçük, orta ve büyük etki boyutları olarak iade etmektedir. Bir diğer ifadeyle f^2 değerleri 0,02 - 0,15 arasında ise küçük; 0,15 - 0,35 arasında ise orta; 0,35 ve üzerinde ise yüksek etki büyüklüğü olarak ifade edilmektedir. Tablo 5 incelendiğinde, dışsal değişkenlerin tüketici güveni üzerindeki etki düzeyinin düşük olduğu görülmektedir. Tüketicilerin güveninin tatmini, tatminin satın alma niyetini ve satın alma niyetinin de sadakati etkileme düzeyleri incelendiğinde ise f^2 değerlerinin oldukça yüksek olduğu görülmektedir. Bu değişkenler bir sonraki değişkeni yüksek düzeyde etkilemektedir.

Blindfolding analizi sonucunda bulunan Q^2 değeri ise, verilen bir gösterge bloğuna ilişkin bir bölüm verilerini modele dahil etmeden modelin tahmini geçerliliğini değerlendirmektedir (Ali vd., 2016: 463). Kestirimsel örneklemin tekrar kullanım tekniği olan Q^2 tahmini etkililik düzeyinin belirlenmesinde etkili bir ölçüttür. Modelin tahmin gücüne sahip olabilmesi için $Q^2>0$ olmalıdır (Peng ve Lai, 2012: 473). Tablo 5 incelendiğinde güvenlik, gizlilik, web site ara yüzü ve web site imajının Q^2 değeri 0,341; tatmin, niyet ve sadakat boyutlarının Q^2 değerleri sırasıyla 0,357; 0,523; 0,357'dir. Bu değerlerden görüleceği üzere modelin tahmin gücü bulunmaktadır.

5. Sonuç ve Tartışma

E-ticaretin üstel bir hızla büyüdüğü yapılan çalışmalarda görülmektedir (Gefen, 2000: 725). Bu önemli büyüme karşısında işletmeler e-ticarette sundukları hizmet kalitesini ve ürün gamını arttırarak ve tüketici beklentilerini zamanında karşılayarak çevrim içi tüketici harcamalarını artırmaya çalışabilirler (Nisar ve Prabhakar, 2017: 143). Bu noktada e-ticarette en önemli konulardan biri güvendir. Güveni etkileyen faktörleri tespit etmek, güvenin tatmine, tatminin satın alma niyetine ve sadakate dönüşümü geleneksel işletmelerin yanı sıra e-ticaret işletmeleri için de önemlidir.

Bu çalışmada elde edilen bulgular literatürdeki benzer çalışmalarla genel olarak tutarlı bulunmuştur. Araştırma sonuçlarına göre e-ticaret işletmelerinde güvenlik, gizlilik ve web site arayüzü boyutlarının güven üzerinde önemli derecede pozitif bir etkiye sahip olduğu bulunmuştur. Ancak web site imajının güven üzerinde pozitif bir etkisi bulunmamıştır. Yine yapılan bu çalışmada tüketicilerin web sitelerine duyduğu güven özelliğinin tatmin üzerinde, web sitesinden duyulan tatmin özelliğinin tüketicilerin satın alma niyeti üzerinde ve web sitesine karşı duyulan satın alma niyetinin de tüketicilerin sadakati üzerinde olumlu etkiye sahip olduğu bulunmuştur.

Web sitelerin güvenilirliğini değerlendirmek geleneksel perakendeciliğe göre oldukça zor olabilmektedir (Hallikainen ve Laukkanen, 2018: 103). Güvenlik ve gizlilik algıları tüketici güveni oluşturmada önemli etkiye sahiptir (Kim vd., 2008: 557). Tüketici güveninin ürün veya hizmetlerin özelliklerinden veya işlevsel performansından duyulan tatminin ötesinde tüketicinin sahip olduğu güvenlik hissinden de oluşmaktadır (Tong ve Su, 2018: 524). Eğer tüketiciler bir web sitesini güvenilir bulur ise bu durum tüketicilerde güven oluşturarak çevrim içi satın alma niyetlerini önemli ölçüde etkileyecektir (Oliveira vd., 2017: 160). Bu çalışmada bulunan sonuçlar yukarıda değinilen çalışmalarla büyük ölçüde tutarlıdır. Dolayısıyla web sitesi güvenlik özelliğinin çevrim içi tüketici güveni üzerinde olumlu etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Gizlilik konusunda ise tüketicilerin kişisel ve ödeme aracıyla ilgili bilgilerinin güvenle saklanması, bu bilgilerin kötüye kullanılıp kullanılmayacağı veya çalınmayacağı gibi endişeler tüketici güvenini etkilemektedir (Niranjanamurthy vd., 2013: 2361). Eid (2011: 89) çalışmasında tüketicilerin sahip olduğu gizlilik endişesinin tüketici güveniyle güçlü bir şekilde ilişkili olduğunu tespit etmiştir. Gizlilik endişeleri, tüketiciyle işletme arasındaki güven eksikliğinin önemli bir nedeni olabilmektedir. Tüketiciler web siteleri ile paylaştığı bilgilerin gizliliğine yönelik risk algıladıklarında web sitelerine duydukları güveni kaybetmektedirler (Van Dyke vd., 2007: 77). Bu çalışmada bulunan sonuçlar yukarıda ifade edilen çalışmalarla tutarlıdır. Web sitelerin gizlilik özelliği çevrim içi tüketici güveni üzerinde olumlu etkiye sahip olduğu için web sitelerinde gizlilik politikaları hakkında kullanıcılardan hangi bilgilerin toplandığı ve bu bilgilerin nasıl kullanılacağı mutlaka yer almalıdır. Ayrıca potansiyel kişisel veri transferleri konusunda tüketicilerden önceden izin almalı ve ilgili bilgi paylaşımı konusunda tüketiciyle nasıl iletişime geçileceği açıklanmalıdır (Anic vd., 2019: 9). Bunların yanı sıra, tüketicilerin gizliliklerinden endişe duymaları durumunda tüketicilerin ihtiyaçlarına uygun etkileşimli pazarlama içeriği tasarlayarak olumsuz etkiler en aza indirilmeye çalışılabilir (Krafft vd., 2017: 50). Tüketicinin güvenini kazanmak için e-ticaret işletmeleri potansiyel tüketicileri ticari işlemler aracılığı ile elde edilen bilgilerin gizli kalacağı konusunda ikna etmelidir. E-ticaret işletmeleri algılanan güvenilirliklerini artırmak için çeşitli güvenlik mekanizmaları kullanmaktadır. Gizlilik politikası bildirimleri, üçüncü taraf sertifika programları, web sitesi tasarımının kalitesi, tüketici referansları veya değerlendirmeleri, referans grupların önerileri ve para iade garantileri gibi metotlar bunlardan bazılarıdır (Peterson vd., 2007: 657).

E-ticarette tüketicilerle iletişim kanalı olarak kullanılan web sitelerinin başarılı bir şekilde oluşturulması tüketici güvenini etkilemede önemli olduğu görülmüştür (Tangchaiburana ve Techametheekul, 2017: 243). Arayüz olarak hizmet veren web sitelerinin kullanımının kolay olması veya tüketicilerin tercihlerine göre ürünlerin gösterilmesi tüketiciyi etkileme önemlidir (Huang ve Benyoucef, 2013: 248). Bu çalışmada bulunan sonuçlar burada ifade edilen çalışmalarla da tutarlıdır. Dolayısıyla web sitesi arayüzü özelliğinin çevrim içi tüketici güveni üzerinde etkili olduğu belirtilebilir. Bu anlamda çevrim içi mağaza sahipleri, çevrim içi mağaza görüntüsünün hangi belirli bölümlerinin bir tüketicinin satın alma niyetini etkilediğini anlayarak çevrim içi mağaza görüntüsünün hangi yönlerinin en önemli olduğunu belirleyebilirler. Daha sonra, bu bölümleri geliştirerek çevrim içi mağazanın algısını iyileştirmeye çalışabilirler. Çünkü olumlu bir web site görüntüsü, güvenlik ve satın alma niyetini arttırabilmektedir (Chen ve Teng, 2013: 16).

Geleneksel mağazalarda bulunan personel etkileşimi, ürün ve vitrin sunumu gibi somut unsurların e-ticarette eksik olması olumlu bir web site imajı oluşturmayı daha önemli bir konu haline getirmektedir (Akroush ve Al-Debei, 2015: 1358). Olumlu bir web site imajı ise, tüketicilerin algıladığı güveni ve satın alma niyetini arttırmaktadır (Chen ve Teng, 2013: 16). Chang ve Chen, (2008: 824) yaptıkları çalışmada iyi bilinen bir web site marka imajının web sitesine duyulan güveni etkileyerek, tüketicilerin genel satın alma kararlarını etkileyeceğini ifade etmiştir. Ancak bu çalışmada bulunan web sitesi imaj özelliğinin e-tüketici güveni üzerinde etkiye sahip olmadığına ilişkin sonuç yukarıda bahsedilen çalışmalarla tutarlı bulunmamıştır. Sonucun bu şekilde bulunmasının nedeni literatürdeki araştırmalardan farklı olarak araştırmanın belirli bir web sitesi veya siteleri örneği üzerinden gitmeyerek, genel olarak katılımcıların değerlendirmelerini içermesinden kaynaklanabilir.

E-ticaret yöneticileri tüketicilere sunulan hizmet kalitesini arttırarak, tüketicilerin güvenliği ve gizliliğini sağlayarak tüketici güveniyle tüketici tatmini arasında olumlu bağ oluşturabilirler (Sharma ve Lijuan, 2015: 477). San Martin ve Camarero (2008: 648) çalışmalarında geçmiş deneyimlerden ve bunların sonuçlarından duyulan tatminin çevrim içi güven konusunda en önemli faktör olduğunu ifade etmişlerdir. E-ticaret işletmeleri yüksek kaliteli ürün ve hizmet garantileri sunarak, güvenlik ve gizlilik vaatlerini yerine getirerek ve iyi tasarlanmış çekici web siteleri oluşturarak tüketicilerin tatminini artırabilirler. Bu nedenle, e-ticaret işletmelerinin çevrim içi tüketicilerin işletme ve web sitesine olan güvenini artıran tatmin edici hizmetler sunma konusunda çaba göstermeleri önemli bulunmuştur. Bu çalışmada bulunan sonuçlar yukarıda değinilen çalışmalarla tutarlıdır. Tüketicilerin web sitesine duyduğu güven özelliğinin tatmin üzerinde olumlu etkiye sahip olduğu için e-ticaret işletmeleri yüksek kaliteli ürün ve hizmet garantileri sunarak, güvenlik ve gizlilik vaatlerini yerine getirerek ve iyi tasarlanmış çekici bir web sitesi oluşturarak tüketicilerin tatminini artırabilirler. Bu nedenle, e-ticaret işletmeleri mevcut çevrim içi tüketicilerin işletme ve web sitesine olan güvenini artıran tatmin edici bir hizmet sunma konusunda çaba göstermelidir (San Martin ve Camarero; 2008: 648). Web site yöneticileri kişiselleştirilmiş hizmet, şikâyetlere hızlı geri dönüş ve tüketici hassasiyeti gibi konularla hizmet kalitesini arttırarak ve tüketicilerin verilerini korumak için yeterli güvenlik duvarlarına sahip olarak tüketici güveniyle tüketici tatmini arasında olumlu bir bağ oluşturabilirler (Sharma ve Lijuan, 2015: 477).

E-ticaret işletmeleri, tüketicilerinin tutum ve duyduğu tatmini arttırmaya yönelik çalışmalara odaklanmalıdır. Böylelikle tüketicilerinin satın alma niyetlerini artırabilirler (Hong ve Cho, 2011: 478). Çevrim içi alışveriş yapma niyeti satın alma geçmişiyle ilgilidir ve geçmişte yaşanılan tüketici tatmini veya tatmin eksikliği tüketicinin satın alma niyetini doğrudan etkilemektedir (Weisberg vd., 2011: 84). Cronin ve arkadaşları (2000: 210) çalışmalarında işletmelerin sunduğu kaliteli ürün veya hizmet ve tüketici tatmininin tüketici satın alma niyetini doğrudan etkilediği sonucuna ulaşmışlardır. Kaliteli ürün veya hizmet ve tatmin, birlikte satın alma niyetini etkileyebileceği gibi tek başına tüketici tatmini de satın alma niyetini etkileyebilmektedir. Bu çalışmada bulunan sonuçlar yukarıda ifade edilen çalışmalarla tutarlıdır. Dolayısıyla tüketicilerin web sitesinden duyduğu tatminin tüketicilerin satın alma niyeti üzerinde olumlu etkiye sahip olduğunu göstermektedir.

E-ticaret işletmeleri, tüketicilerin ilk satın alma kararlarına yol açan faktörlerin yanı sıra tüketicilerin tatminini ve devamında sadakatlerini de etkileyen faktörleri anlamalıdırlar (Kim vd., 2008: 27). Tüketicilerin yeniden satın alma niyeti, güven, tatmin ve sadakatin önemli bir göstergesidir (Chinomona ve Dubihlela, 2014: 25). Tüketicilerin ürün ve hizmetlerden duyduğu tatmin, tüketicilerde yeniden satın alma niyeti ve sadakati meydana getirmektedir (Curtis vd., 2011: 14). Bu çalışmada bulunan sonuçlar yukarıda değinilen çalışmalarla tutarlıdır. Sonuç olarak tüketicilerin web sitesine karşı satın alma niyetinin olması onların sadakati üzerinde olumlu bir etkiye sahip olacaktır. Bu nedenle Anderson ve Srinivasan'ın da (2003: 132) çalışmalarında belirttiği gibi e-ticaret işletmelerinin tüketicilerine değer verdiğini ve kısa vadeli kar sonuçlarından bağımsız olarak onlara yardım etmek istediklerini göstermesi, tüketici sadakatini arttırabilir ve bir güven ilişkisi oluşturmaya ve/veya güçlendirmeye yardımcı olabilir.

Bu çalışma birkaç kısıtlamaya sahiptir. Bunlardan biri araştırmanın sadece Bursa ilinde yaşayan ve çevrim içi alışveriş yapan tüketicilerden oluşmasıdır. Bir diğeri ise araştırmada tesadüfi olmayan araştırma yönteminin kullanılmış olmasıdır. Bu kısıtların temel nedeni maliyet ve çaba gereksiniminin oldukça yüksek olmasıdır. Bu iki kısıtlama araştırma sonuçlarının genelleştirilmesini de kısıtlamaktadır. Bu kısıtların aşılarak tesadüfi yöntemlerle geniş çaplı bir araştırmanın yapılması genelleştirilebilir sonuçların elde edilmesine yol açacağı

için gelecekte farklı değişkenler de eklenerek benzer bir çalışma tekrar edilebilir. Ayrıca demografik özellikler açısından da benzer bir modelde farklılıklar olup olmadığı araştırılabilir. Bu akademik araştırma önerilerinin dışında e-ticaret işletme yöneticilerine de aşağıdaki öneriler sunulabilir:

• Çevrim içi alışverişin son 5 yılda çift haneli rakamlarla büyüme gösterdiği Türkiye'de, e-ticaret girişimcileri ve yöneticileri rekabet avantajı elde etmek için, tüketicilerin alışveriş sitelerinde nasıl davrandığı ve karar aldığı konusunda hassasiyet göstermelidirler.

• Çevrim içi alışveriş sitelerinin güvenlik uygulamaları ve prensipleri, tüketicilerin çevrim içi alışveriş kararlarında güven oluşturma açısından önemli düzeyde etkili olduğundan, tüketicilerin görebileceği alanlarda güvenlik üzerine alınan önlemler, güvenlik uygulamaları ve hassasiyetler açıkça belirtilmelidir.

• Gizlilik prensibi, tüketicilerin çevrim içi alışveriş sitelerinde satın alma kararı öncesi güven duyma aşamasında önemli düzeyde etkilidir. Başta kredi kartı bilgileri olmak üzere e-posta, cep telefonu ve adres bilgilerinin web site haricinde üçüncü taraflarla paylaşılması endişesi alışveriş hacmini etkilemektedir. Bu nedenle kişiye özel bu bilgilerin kayıtlı tutulmayacağı, tüketicinin isteği haricinde iletişim amaçlı kullanılmayacağı ve paylaşılmayacağı bir taahhüt olarak mutlaka belirtilmelidir. Bu hassasiyetlere uyulması tüketicilerin satın alma sıklığını ve hacmini arttıracaktır.

• Çevrim içi alışveriş sitelerinin ara yüzü, tüketicilerin güvenini önemli derecede etkilediği için e-ticaret sitelerinin yöneticileri bu konuda dikkatli olmalıdır. Bu noktada kullanıcı deneyimine uygun olarak her tüketiciye farklı sayfa görünümü sağlamak tüketicilerin aradığı ürünü bulmasına yardımcı olacaktır. En çok aranan ürünlerin benzerlerini önermek, incelenen ürünlerin tamamlayıcısı nitelikteki ürünleri öne çıkarmak tüketicinin ilgisini ve alışveriş niyetini etkileyecektir.

• Tüketicilerin, web siteyle ya da ürünlerle ilgili sormak istedikleri soruların cevaplandırılması için yazılı ya da sözlü destek alabilecekleri (canlı destek yazılımları, çağrı merkezleri) yardım hatlarının varlığı da tüketici güveni konusunda etkili olmaktadır.

• Satın alınan ürün ya da hizmetlerle ilgili herhangi bir sorunla karşılaşıldığında, web site tarafından sunulan tüketiciyi tatmin edici çözüm önerileri tüketicilerin güvenle tekrar satın alma niyetinde bulunmalarına ve sadakat göstermelerine önemli katkı sağlayacaktır.

• Stok ve depo denetimleri ticaret işletmeleri için de en az geleneksel ticarette olduğu kadar önemlidir. E-ticaret işletmeleri artan fiyat rekabetine karşı önlem almalı ve maliyetlerini sürekli kontrol etmelidirler. Güveni sarsacak radikal fiyat değişiklerine mümkün olduğunca gitmemelidirler.

Kaynakça

Akroush, M. N., & Al-Debei, M. M. (2015). An integrated model of factors affecting consumer attitudes towards online shopping. *Business Process Management Journal*, *21*(6), 1353-1376.

Ali, F., Amin, M., & Cobanoglu, C. (2016). An integrated model of service experience, emotions, satisfaction, and price acceptance: an empirical analysis in the Chinese hospitality industry. *Journal of Hospitality Marketing & Management, 25*(4), 449-475.

Ali, F., Rasoolimanesh, S. M., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Ryu, K. (2018). An assessment of the use of partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) in hospitality research. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, *30*(1) 514-538.

Anderson, R. E., & Srinivasan, S. S. (2003). E-satisfaction and e-loyalty: A contingency framework. *Psychology & Marketing*, *20*(2), 123-138.

Anic, I. D., Škare, V., & Milaković, I. K. (2019). The determinants and effects of online privacy concerns in the context of e-commerce. *Electronic Commerce Research and Applications*, *36*, 1-10.

Aydin, E., & Kavaklioglu, S. (2011). A Study of Superiority of E-Trade Compared to Traditional Methods of Commerce in Overcoming Crises: Case Study of kitapix.com. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, *24*, 123-137.

Bellman, S., Lohse, G., & Johnson, E. J. (2009). Predictors of online buying behavior. *Communications of the ACM*, *42*, 32-48.

Bilişim Sanayicileri Derneği (TÜBİSAD) Yayınları, (2019). Türkiye'de e-ticaret 2018 pazar büyüklüğü, *Deloitte Digital.* http://www.tubisad.org.tr/tr/images/pdf/tubisad_2019_eticaret_sunum_tr.pdf, Erişim Tarihi 12.05.2019.

Bravo G., R., Fraj Andrés, E., & Martinez Salinas, E. (2007). Family as a source of consumer-based brand equity. *Journal of Product* & *Brand Management*, *16*(3), 188-199.

Cetină, I., Munthiu, M. C., & Rădulescu, V. (2012). Psychological and social factors that influence online consumer behavior. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, *62*, 184-188.

Chang., H. H., & Chen, S. W. (2008). The impact of online store environment cues on purchase intention: Trust and perceived risk as a mediator. *Online Information Review*, *32*(6), 818-841.

Chellappa, R. K., & Pavlou, P. A. (2002). Perceived information security, financial liability and consumer trust in electronic commerce transactions. *Logistics Information Management*, *15*(5/6), 358-368.

Chen, J. V., Yen, D. C., Pornpriphet, W., & Widjaja, A. E. (2015). E-commerce web site loyalty: A cross cultural comparison. *Information Systems Frontiers*, *17*(6), 1283-1299.

Chen, M. Y., & Teng, C. I. (2013). A comprehensive model of the effects of online store image on purchase intention in an e-commerce environment. *Electronic Commerce Research*, *13*(1), 1-23.

Chinomona, R., & Dubihlela, D. (2014). Does customer satisfaction lead to customer trust, loyalty and repurchase intention of local store brands? The case of Gauteng Province of South Africa. *Mediterranean Journal of Social Sciences, 5*(9), 23-32.

Cohen, J. (1988). *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences,* 2nd Ed., Lawrence Erlbaum Associates, New York.

Constantinides, E. (2004). Influencing the online consumer's behavior: The web experience. *Internet Research*, *14*(2), 111-126.

Cronin Jr, J. J., Brady, M. K., & Hult, G. T. M. (2000). Assessing the effects of quality, value, and customer satisfaction on consumer behavioral intentions in service environments. *Journal of Retailing, 76(2),* 193-218.

Curtis, T., Abratt, R., Rhoades, D. L., & Dion, P. (2011). Customer loyalty, repurchase and satisfaction: A meta-analytical review. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior, 24*, 1-26.

Damanpour, F., & Damanpour, J. A. (2001). E-business e-commerce evolution: Perspective and strategy. *Managerial Finance*, *27*(7), 16-33.

Eid, M. I. (2011). Determinants of e-commerce customer satisfaction, trust, and loyalty in Saudi Arabia. *Journal of Electronic Commerce Research*, *12*(1), 78-93.

Escalas, J. E., & Bettman, J. R. (2003). You are what they eat: The influence of reference groups on consumers' connections to brands. *Journal of Consumer Psychology*, *13*(3), 339-348.

Falk, M., & Hagsten, E. (2015). E-commerce trends and impacts across Europe. *International Journal of Production Economics*, *170*, 357-369.

Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research, 18*(1), 39-50.

Gajjar, N. B. (2013). Factors affecting consumer behavior. *International Journal of Research in Humanities and Social Sciences*, *1*(2), 10-15.

Ganguly, B., Dash, S. B., & Cyr, D. (2009). Website characteristics, Trust and purchase intention in online stores: An Empirical study in the Indian context. *Journal of Information Science* & *Technology*, *6*(2). 22-44.

Garson, G. D. (2016). *Partial Least Squares: Regression and Structural Equation Model*, Statistical Associates Publishing, Asheboro.

Gefen, D. (2000). E-commerce: The role of familiarity and trust. *Omega*, *28*(6), 725-737.

Hair, J. F., Black, W.C., Babin, B.J. & Anderson, R.E. (2014). *Multivariate Data Analysis*, Pearson Education Limited, Essex.

Hair, J.F., Hult, G.T.M., Ringle, C.M. & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM),* 2nd Ed., SAGE Publications, Thousand Oaks, California.

Hallikainen, H., & Laukkanen, T. (2018). National culture and consumer trust in ecommerce. *International Journal of Information Management*, *38*(1), 97-106.

Henseler, J. (2017). Partial least squares path modeling. Leeflang, P.S., Wieringa, J.E., Bijmolt, T.H., & Pauwels, K.H. (Eds.), *Advanced Methods for Modeling Markets*, Springer, Berlin, 361-381.

Hong, I. B., & Cho, H. (2011). The impact of consumer trust on attitudinal loyalty and purchase intentions in B2C e-marketplaces: Intermediary trust vs. seller trust. *International Journal of Information Management*, *31*(5), 469-479.

Huang, Z., & Benyoucef, M. (2013). From e-commerce to social commerce: A close look at design features. *Electronic Commerce Research and Applications*, *12*(4), 246-259.

Jiang, L., Yang, Z., & Jun, M. (2013). Measuring consumer perceptions of online shopping convenience. *Journal of Service Management*, *24*(2), 191-214.

Kantarcı, Ö., Özalp, M., Sezginsoy, C., Özaşkınlı, O., & Cavlak, C. (2017). *Dijitalleşen Dünyada Ekonominin Itici Gücü: E-Ticaret*. TUSİAD Yayınları, İstanbul.

Kantsperger, R., & Kunz, W. H. (2010). Consumer trust in service companies: A multiple mediating analysis. *Managing Service Quality*, *20*(1), 4-25.

Kılıç, S. & Özdemir, E. (2017). Exploring gender differences in perceived web site quality. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Elektronik Dergisi*, *8*(21), 197-220.

Kılıç, S., Özdemir, E., & Arıkan Kılıç H. (2016). Consumers' online information and opinion search behaviors: A research on the X and Y generation of consumers. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, *8*(4), 296-323.

Kim, D. J., Ferrin, D. L., & Rao, H. R. (2008). A trust-based consumer decision-making model in electronic commerce: The role of trust, perceived risk, and their antecedents. *Decision Support Systems*, *44*(2), 544-564.

Kim, D. J., Ferrin, D. L., & Rao, H. R. (2009). Trust and satisfaction, two stepping stones for successful e-commerce relationships: A longitudinal exploration. *Information Systems Research*, *20*(2), 237-257.

Krafft, M., Arden, C. M., & Verhoef, P. C. (2017). Permission marketing and privacy concerns—why do customers (not) grant permissions?. *Journal of Interactive Marketing*, *39*, 39-54.

Lee, Y. J., Yang, S., & Johnson, Z. (2017). Need for touch and two-way communication in e-commerce. *Journal of Research in Interactive Marketing*, *11*(4), 341-360.

Mallapragada, G., Chandukala, S. R., & Liu, Q. (2016). Exploring the effects of 'What' (product) and 'Where' (website) characteristics on online shopping behavior. *Journal of Marketing*, *80*(2), 21-38.

Monsuwé, T. P., Dellaert, B. G., & De Ruyter, K. (2004). What drives consumers to shop online? A literature review. *International Journal of Service Industry Management*, *15*(1), 102-121.

Niranjanamurthy, M., Kavyashree, N., Jagannath, S., & Chahar, D. (2013). Analysis of e-commerce and m-commerce: Advantages, limitations and security issues. *International Journal of Advanced Research in Computer and Communication Engineering*, *2*(6), 2360-2370.

Nisar, T. M., & Prabhakar, G. (2017). What factors determine e-satisfaction and consumer spending in e-commerce retailing?. *Journal of Retailing and Consumer Services*, *39*, 135-144.

Oliveira, T., Alhinho, M., Rita, P., & Dhillon, G. (2017). Modelling and testing consumer trust dimensions in e-commerce. *Computers in Human Behavior*, *71*, 153-164.

Özdemir, E., & Kılıç, S. (2011). Young consumers' perspectives of website visualization: A gender perspective. *Business and Economics Research Journal*, *2*(2), 41-60.

Özdemir, E., Altıntaş, M. H., & Kılıç, S. (2017). The effects of the degree of internationalization on export performance: a research on exporters in Turkey. *Business and Economics Research Journal*, *8*(3), 611-626.

Palvia, P. (2009). The role of trust in e-commerce relational exchange: A unified model. *Information & Management*, *46*(4), 213-220.

Peng, D.X. & Lai, F. (2012). Using partial least squares in operations management research: A practical guideline and summary of past research. *Journal of Operations Management, 30*(6), 467-480.

Peterson, D., Meinert, D., Criswell, J., & Crossland, M. (2007). Consumer trust: privacy policies and third-party seals. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, *14*(4), 654-669.

Robinson, H., Dall'Olmo, R., Rettie, R., & Rolls-Willson, G. (2007). The role of situational variables in online grocery shopping in the UK. *The Marketing Review*, *7*(1), 89-106.

San Martin, S., & Camarero, C. (2009). How perceived risk affects online buying. *Online Information Review*, *33*(4), 629-654.

Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Hair, J. F. (2017). Partial least squares structural equation modeling. Homburg, C.; Klarmann, M. & Vomberg A. (Eds.), *Handbook of Market Research*, Heidelberg, Springer International Publishing, 1-40.

Sharma, G., & Lijuan, W. (2015). The effects of online service quality of e-commerce websites on user satisfaction. *The Electronic Library*, *33*(3), 468-485.

Tangchaiburana, S., & Techametheekul, K. W. (2017). Development model of web design element for clothing e-commerce based on the concept of mass customization. *Kasetsart Journal of Social Sciences*, *38*(3), 242-250.

Tong, X., & Su, J. (2018). Exploring young consumers' trust and purchase intention of organic cotton apparel. *Journal of Consumer Marketing*, *35*(5), 522-532.

Toufaily, E., Ricard, L., & Perrien, J. (2013). Customer loyalty to a commercial website: Descriptive meta-analysis of the empirical literature and proposal of an integrative model. *Journal of Business Research*, *66*(9), 1436-1447.

TÜSİAD Yayınları, (2019). *E-Ticaretin Gelişimi, Sınırların Aşılması Ve Yeni Normlar 2019 Deloitte Digital.* https://www.eticaretraporu.org/wpcontent/uploads/2019/05/DD-TUSIAD-ETicaret-Raporu-2019.pdf, Erişim Tarihi 22.06.2019.

Van Dyke, T. P., Midha, V., & Nemati, H. (2007). The effect of consumer privacy empowerment on trust and privacy concerns in e-commerce. *Electronic Markets*, *17*(1), 68-81.

Voinea, L., & Filip, A. (2011). Analyzing the main changes in new consumer buying behavior during economic crisis. *International Journal of Economic Practices and Theories*, *1*(1), 14-19.

Wei, C., Yu, Z. J., & Chen, X. N. (2017). Research on social e-commerce reputation formation and state-introduced model. *Kybernetes*, *46*(06), 1021-1038.

Weisberg, J., Te'eni, D., & Arman, L. (2011). Past purchase and intention to purchase in e-commerce: The mediation of social presence and trust. *Internet Research*, *21*(1), 82-96.

Wu, S. I. (2003). The relationship between consumer characteristics and attitude toward online shopping. *Marketing Intelligence* & *Planning*, *21*(1), 37-44.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2020, 12(4), 4269-4288
https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1104

Marka Hikâyesinin Anlatıya Dâhil Olma Üzerindeki Etkileri ve Sonuçları: İş Bankası 89. Yıl Reklam Örneği[1] (The Effects and the Results of the Brand Story on Narrative Engagements: Research on İş Bank Customers)

Ezgi YILDIRIM [a] **Selma KALYONCUOĞLU BABA** [b]
[a] Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Bölümü, Pazarlama Anabilim Dalı, Ankara, Türkiye. ezgiyildirim17@gmail.com
[b] Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Ankara, Türkiye.
selma.kalyoncuoglu@hbv.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Marka Hikâyesi
Anlatıya Dâhil Olma
Marka Tutumu
Satın Alma Niyeti
Hikâye Anlatıcılığı

Gönderilme Tarihi 3 Eylül 2020
Revizyon Tarihi 5 Aralık 2020
Kabul Tarihi 18 Aralık 2020

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Çalışmanın amacı, iş dünyasının ihtiyaçları ve önceki çalışmaların gelecek çalışmalara yönelik önerileri baz alınarak, televizyon reklamlarında kullanılan hikâye anlatıcılığı tekniğinin kişileri anlatıya dâhil edebilmesinin öncüllerinin ve sonuçlarının ortaya çıkarılmasıdır.

Yöntem – Araştırmada, nicel yöntem benimsenmiştir ve İş Bankası müşterilerinin görüş ve deneyimlerinden yararlanmak için, nicel araştırma yöntemlerinden anket kullanılarak 357 İş Bankası müşterisinden veriler toplanmış ve SPSS 23 paket programıyla analiz edilmiştir.

Bulgular – Yapılan analizler sonucu elde edilen bulgulara göre, marka hikâyesi unsurlarının (gerçeklik, kısalık, çatışma ve mizah) her birinin anlatıya dahil olmayı olumlu yönde etkilediği ve en çok etkileyen unsurun "mizah" unsuru olduğu tespit edilmiştir. Anlatıya dahil olmanın marka tutumu ve satın alma niyeti üzerinde istatiksel olarak anlamlı bir etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca markaya yönelik tutumun, satın alma niyeti üzerinde baskın etkisi olduğu görülmüştür.

Tartışma – Literatürde markaya yönelik tutumu ve satın alma niyetini anlatısal aktarım teorisi perspektifiyle değerlendiren çok fazla çalışma bulunmamaktadır. Bu bağlamda, araştırmanın marka tutumu ve satın alma niyetine yönelik yapılacak çalışmalara katkıda bulunacağı söylenebilir. Marka hikayesi unsurlarının neler olduğu ve hangisinin veya hangilerinin pazarlama iletişiminde kullanılmasının marka iletişimi açısından olumlu bir etki sağlayabileceği konusunda gelecekte yapılacak araştırmalara yön verebileceği düşünülmektedir. Ayrıca araştırma modeli, bankacılık sektörü dışında başka sektörlere ve televizyon reklamcılığı yerine diğer reklam çeşitlerine uyarlanarak çeşitlendirilebilir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Brand Story
Narrative Engagement
Brand Attitude
Purchase Intention
Storytelling

Received 3 September 2020
Revised 5 December 2020
Accepted 18 December 2020

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – The aim of the study is to investigate the influence of storytelling in TV ads on the a priori and the results of customers' narrative engagement, by taking the needs of businesses and current literature's research prospects/recommendations into consideration.

Design/methodology/approach – In this study, to inspect the opinions and experiences of Is Bank customers, data were collected from 357 Is Bank customers via survey method and were analyzed with the SPSS 23 software.

Findings – The findings of the study identified each brand story elements (authenticity, conciseness, reversal, and humor) positively influences customer's narrative engagement, and the most effective element is claimed as "humor". Secondly, the narrative engagement has a positive effect on brand attitude and purchase intention. Lastly, it is identified that the brand attitude positively affects the purchase intention.

Discussion – There are not many studies in the literature analyzing the brand attitude and purchase intention regarding transportation theory perspective. In this context, the study aims to contribute to future studies on brand attitude and purchase intention. In addition, this study aims to cast a light on the future studies about what the elements of the brand story are and which one(s) can be used in marketing communication to provide a positive effect in terms of brand communication. The research model of this study can be diversified by adapting to other sectors than banking and other types of advertising than television advertising.

[1] Bu araştırma Doç. Dr. Selma Kalyoncuoğlu Baba danışmanlığında Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde gerçekleştirilen yüksek lisans tez çalışmasından türetilmiştir.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Yıldırım, E., Kalyoncuğlu Baba, S. (2020). Marka Hikâyesinin Anlatıya Dâhil Olma Üzerindeki Etkileri ve Sonuçları: İş Bankası 89. Yıl Reklam Örneği, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (4), 4269-4288

1. GİRİŞ

İnsanlar yaşadığı dünyayı, çevresinde olup bitenleri, toplumdaki rollerini ve bireysel olarak kim olduklarını anlayabilmek için hikâyeleri kullanmaktadırlar. (Escalas, 2004: 171). Hikâye en basit şekliyle, *belli bir sırada, giriş, gelişme ve sonuç kısımları bulunan olaylar örgüsüdür* olarak tanımlanmaktadır (Bennett ve Royle, 2014: 54-55). Hikâyeler, müşterilerle duygusal bağ kurulabilmesi ve markanın kendisini daha iyi ifade edebilmesi için pazarlama dünyasında da çok sık kullanılan bir iletişim aracıdır. Hikâyeler, müşteriler arasında geniş yankı uyandırdığı gibi üstelik işletmeler için de rekabet avantajı sağlayabilmektedir. Öyle ki, dünyanın uzun yıllardır ayakta kalabilen en başarılı markalarının, hikâye anlatıcılığını en iyi kullanan markalar olduğu, diğer bir ifade ile en iyi markaların "hikâye markaları" olduğu görülmektedir (Papadatos, 2006: 382).

Öte yandan, bankalar, hizmet-ağırlıklı ürün üreten kurumlar olarak kategorize edilmekte ve müşteri zihninde "borçlandırma", "yüksek faizli geri ödeme", "borcunu ödeyemediğinde haciz getirtme" gibi negatif algılarla konumlanmaktadır. Müşteri zihninde çoğunlukla bu türden bir negatif konuma sahip olan bankaların, müşterilerle duygusal bağ kurabilen hikâye anlatıcılığı tekniği ile bu algıları azaltabilme potansiyelleri söz konusudur.

Literatüre bakıldığında, bankacılık reklamlarında kullanılan hikâye anlatıcılığının sadece mizahi yönünün irdelendiği görülürken (Solak, 2016; Zengin, 2017); başka unsurların müşterinin anlatıya dâhil olması üzerindeki etkilerinin ve anlatıya dâhil olmanın sonuçlarının ele alındığı araştırmaların sayısı oldukça azdır (Lee ve Jeong, 2017). Bu ihtiyaçtan yola çıkarak çalışmada, anlatısal aktarım teorisine dayanılarak, iyi bir hikâyede olması gereken unsurların (gerçeklik, kısalık, çatışma ve mizah) müşterilerin anlatıya dâhil olmaları üzerindeki etkilerinin ve anlatıya dâhil olmanın sonuçlarının ortaya çıkarılması amaçlanmıştır.

Çalışma, 18 yaş üstündeki İş Bankası müşterileri ile yapılmıştır. Böylece, çalışma için seçilen markayı halihazırda deneyimlemiş kişilerin reklamlarda yer alan hikâyelere verdiği tepkilerle genel geçer bir sonuç elde edilmesi amaçlanmıştır.

Çalışmada marka olarak İş Bankası'nın seçilme nedenlerinin başında: Ulu Önder Gazi Mustafa Kemal Atatürk'ün emriyle kurulan ilk Türkiye Cumhuriyeti bankası olması, ülkemiz ve toplumumuz açısından en önemli tarihi değerlerinden biri olarak kabul edilmesi ve köklü bir geçmişe sahip olması gelmektedir. Dolayısıyla çalışmayı şekillendiren temel araştırma sorusu ile "İş Bankası müşterilerinin, 89. yıl reklamındaki anlatıya dâhil olmalarına etki eden hikâye unsurlarının neler olduğunun ve anlatıya dâhil oldukça nasıl bir tutum ve niyet sergilediklerinin" tespiti amaçlanmıştır. Temel soru bağlamında çalışmada kullanılacak marka, İş Bankası olarak belirlenmiştir. Kendi sektöründe teknoloji ve hizmet kalitesi açısından pazarın lideri olması, bankacılık işlemleri açısından teknolojide ilk uygulamaların sıklıkla kendisi tarafından yapılması, dünyaca bilinen bir marka olması ve reklamlarının akılda kalması da araştırmanın yapılacağı banka olan İş Bankası'nın seçimini anlamlı kılmıştır.

Araştırmada ilk olarak, yaklaşık 70 adet İş Bankası müşterisine ulaşılarak akıllarında en çok kalan İş Bankası reklamı sorulmuştur. Çoğunluğun cevabı olarak 89. yıl reklamına ulaşılması nedeniyle araştırmada ilgili reklamın incelenmesine karar verilmiştir. Araştırmanın yöntemi kapsamında nicel araştırma tekniklerinden anket yöntemi uygulanmıştır. Araştırmanın kavramsal çerçevesi kapsamında ise hikâye anlatıcılığı, marka hikâyesi ve unsurları, anlatıya dâhil olmaya ilişkin kavramlar, marka tutumu ve satın alma niyetiyle ilgili literatür araştırması yapılmıştır.

2. KAVRAMSAL / KURAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Anlatısal Aktarım Teorisi

Hikâyeler, okuyucuları başka âlemlere ve zamanlara veya paralel evrenlere sürüklenmesini sağlayan bir güce sahiptirler. İnsanlar hikâyeleri sadece dinlemezler, zihinlerinde canlandırır ve hikâyede geçen duyguları hissederler. Hikâyeyi, sanki kendileri yaşıyormuş gibi deneyimlerler (Stevenson, 2016). İkna edici bir hikâyeyi okuyan birey zamanın nasıl geçtiğini anlamayabilir, etrafındaki olup biteni takip edemeyebilir ve kendisini tamamen anlatı dünyasının içindeymiş gibi hissedebilir. Bu süreç "anlatı dünyasına aktarılma" olarak ifade edilmektedir ve aktarılmanın, anlatı etkisi işleyişinin temel süreci olabileceği ileri sürülmektedir (Green, 2004: 247).

Anlatısal aktarım teorisi Green ve Brock (2000: 701) tarafından kavramsallaştırılmış ve geliştirilmiştir. Green ve Brock (2000: 701) anlatı dünyasına aktarımı, dikkatin, hayal dünyasının ve duyguların bütüncül karışımı olarak tanımlamaktadır.

Gerrig (1993); okuyucunun anlatısal aktarım deneyimini, bir gezginin yolculuğuna benzetmekte ve "aktarım" kavramını: *"Kişi (gezgin), belirli eylemlerin gerçekleştirilmesinin bir sonucu olarak, kendi bulunduğu yerden uzaklaşır ve önceden bulunduğu yere erişimi olmayan başka bir yere gider. Gezgin, geri döndüğünde, seyahati sırasında değişmiştir, yola çıktığından farklıdır."* şeklinde tanımlamaktadır (Gerrig, 1993: 11).

Gerrig'in oluşturduğu bu tanıma dayanarak, Green ve Brock (2000: 702) "anlatı dünyasına aktarılma" kavramını tüm zihinsel sistemlerin ve kapasitenin, hikâyedeki olaylara odaklanmasıyla oluşan zihinsel bir süreç olarak ifade etmektedirler.

Okuyucu, dinleyici veya izleyiciler anlatı dünyasına aktarıldığında, "hikâyenin içinde kaybolma" hissini yaşayabilmektedirler. Anlatı dünyasından gerçek dünyaya döndüklerinde ise deneyimledikleri anlatının, kendi inançlarında ve tutumlarında değişiklik yaratabileceğini tecrübe etmektedirler (Green ve Brock, 2000: 701-702). Diğer bir ifadeyle, bir hikâyenin anlatı dünyasında sunduğu olaylara ve karakterlere hedef kitlesini dâhil edebildikçe; ilgili hedef kitlenin, hikâyeye dâhil olmadan önce sahip olduğu tutumlarını, inançlarını ve görüşlerini değiştirebileceği ifade edilebilmektedir. Bir anlatının anlaşılabilmesi dışardan bakıldığında kolay bir süreç gibi algılansa da aslında oldukça karışık olan anlatıyı kavramanın zihinsel sürecinin sadece bir kısmıdır. Bu süreçte beyin, bireylere gelen bir bilgiyi zihinlerinde işleyebilmesi, bir anlatıyı idrak edebilmesi ve gelen uyaranları yorumlayabilmesi için, hikâyeyi temsil eden zihinsel modeller kurmaya eğilimlidir (Roskos vd., 2004: 346). Bu bağlamdaki önceki araştırmalar göstermektedir ki; anlatıya aktarılma deneyimi, reklamları ve reklamlara verilen tepkileri etkilemektedir (Wang ve Calder, 2009: 547).

Anlatısal aktarım teorisine göre, anlatıya ne kadar fazla dâhil olunur ve kişi kendini hikâyeye ne kadar çok kaptırırsa, kişilerin hikâye-kaynaklı inançlarında ve değerlendirmelerinde o kadar çok pozitif yönde değişimler gözlemlendiği varsayılmaktadır (Lee ve Jeong, 2017: 467). Dolayısıyla markalarının pozitif algılanmasını isteyen işletme yöneticileri, pazarlama iletişimini anlatısal aktarım teorisi çerçevesinde gerçekleştirerek markalarını müşterilerine iletirken, kullandıkları anlatının içeriğini ve dilini müşterinin hikâyeye kendini kaptırmasına imkân verecek unsurlarla beslemeye dikkat etmelidir.

Söz konusu çalışmanın yöntem kısmında varılacak bulgular Anlatısal Aktarım Teorisi bakış açısıyla değerlendirilecek olup bu teori çalışma için oldukça önem taşımaktadır. Müşterilerin daha önceden de deneyimledikleri markaların reklamlarında gösterilen hikâyelerin, müşterilerin anlatıya nasıl aktarıldıkları irdelenecek ve bu aktarımın sonucunda müşterilerin markaya yönelik tutum ve inançlarındaki değişim gözlenecektir. Literatürde karşımıza çıkan çalışmalarda anlatıya aktarılan ve dâhil olan bireylerin, anlatı dünyasından gerçek dünyaya döndüklerinde tutum ve inançlarında değişimler gözlemlendiği ispatlanmıştır. Bu doğrultuda, pazarlama dünyasında kullanılan hikâyelerin de markaya yönelik tutum ve inançlarında değişiklik yaratması beklenecektir.

2.2. Anlatıya Dahil Olma

Anlatısal Aktarım Teorisinden hareketle ortaya çıkmış bir kavram olan "Anlatıya Dâhil Olma" İngilizce'de "Narrative Engagement" olarak ifade edilmektedir. Anlatı ve hikâye kavramları her ne kadar birbirleriyle bağlantılı olsalar da aynı değillerdir. Hikâye, en basit haliyle, gerçek veya tasarlanmış olayların sözlü veya yazılı olarak anlatılması şeklinde ifade edilmektedir. Anlatı ise Türk Dil Kurumu (TDK) tarafından; roman, hikâye, masal vb. edebi türlerde bir olay dizisini anlatma biçimi, hikâyeleme, hikâye etme şeklinde tanımlanmaktadır.

Anlatı, hatırlanması kolay ve ikna ediciliği yüksek olduğundan dolayı en eski ve en güçlü iletişim araçlarından biri olarak kabul edilmektedir. Tüketici davranışı araştırmalarında ise, insanların tüketim tercihlerinin oluşma süreçlerini yorumlamak ve daha iyi anlayabilmek için "anlatı görüşü" bir araç olarak kullanılmaktadır. (Ballester ve Sabiote, 2016: 117).

Anlatıya dâhil olma, anlatı ile meşgul olma deneyimi şeklinde ifade edilmektedir (Busselle ve Bilandzic, 2009: 322). Hikâyedeki olayların gerçek olmadığını bildikleri halde kişiler, çok güçlü duygular ve motivasyonlarla anlatıya dâhil olabilmekte ve dünya ile ilişkilerini keserek anlatının içinde kaybolabilmektedirler (Green ve

Brock, 2000: 702). Bu kayboluş, kişilerin gerçek hayattaki tutum ve inançlarında da değişikliğe sebep olabilmektedir.

Anlatıya dâhil olma kavramı, tüketici davranışlarını araştıran çalışmalarda, müşteriler ile marka hikâyeleri arasındaki iki yönlü etkileşimi açıklayan bireye özgü, güdüsel ve içeriğe bağlı bir değişken olarak tanımlanmaktadır (Lee ve Jeong, 2017: 468).

Bu tanımlardan yola çıkarak, müşterinin ilgisini çekebilen, müşteriyi anlatıya dâhil edebilen marka hikâyelerinin, müşterinin markaya yönelik tutumu ve ileride oluşacak satın alma niyeti üzerinde olumlu bir etki yaratabileceği düşünülmekte ve bu doğrultuda pazarlama iletişiminde sıkça kullanılan bir araç haline gelmektedir.

Anlatıya dâhil olma kavramını daha iyi anlayabilmek için, kavramın dayandığı zihinsel modellerin ve bağlantılı olduğu teorilerin de anlaşılması gerekmektedir. Bireylerin, dışarıdan gelen bir bilgiyi zihinlerinde işlemeleri veya bir anlatıyı idrak edebilmeleri için, yorumlamadan önce gelen uyaranları işlemeleri ve organize etmeleri gerekmektedir. Bu süreçte beynin, hikâyeyi temsil eden *zihinsel modeller kurma*ya eğilimli olduğu ileri sürülmektedir (Roskos-Ewoldsen vd., 2004: 346). Zihinsel modelden kastedilen, bireylerin hikâyeyi okurken hikâyede geçen mekanları, diyalogları, karakterleri ve olayları zihinlerinde canlandırmalarıdır. Bireyler, bir hikâyeyi okurken kendilerini hikâyede anlatılan dünyada konumlanmış gibi deneyimleyerek okuyabilirler. Araştırmacılar bu hayal etme davranışını *Gösteren Kayması Teorisi (Deictic Shift Theory)* olarak tanımlamaktadır. Bir roman okurken veya bir film izlerken, okuyucular veya izleyiciler genellikle kendilerini hikâyeye kaptırır ve hikâyedeki karakterlerle özdeşleşirler. *Özdeşleşme* kavramı, okuyucuların, sanki hikâyedeki olayları yaşıyormuşçasına, hikâyeden gelen iletileri algılaması ve metni yorumlaması süreci olarak ifade edilmektedir (Cohen, 2001: 245). Okuyucular, bir hikâyeye dahil olurken, hikâyede geçen mekân veya "orası" fiziksel olarak var olsun olmasın fark etmeksizin "*orada olma* algısı" yaşayabilmektedirler. Son olarak, bireyin kendisinin ve etrafında olup bitenlerin farkında olmamasıyla birlikte gerçekleşen bir faaliyete odaklanma durumu olarak belirtilen akış kavramından bahsetmek gerekir. Akışa dâhil olan insanların, haz almak için *ne* yaptıkları, *nerede* oldukları ve *kim* oldukları farklılaşmasına rağmen, *nasıl* hissettikleri hemen hemen aynı şekilde karşımıza çıkmaktadır.

2.3. Marka Hikayelerinde Kullanılan Unsurlar

Son yıllarda teknoloji dünyasındaki gelişmelerle bireyler ve toplumlar arasındaki iletişim de şekil değiştirmektedir. Buna bağlı olarak da pazarlama dünyasına yeni bakış açıları ve düşünceler girmekte ve tüketici-markalar iletişimi boyut değiştirmektedir. Bir markaya sıkıca bağlandıklarında, rakip markaların değerleri tüketicilerin gözünde düşebilecektir (Aktepe ve Baş, 2008: 83) Bu sebeple markaların tüketici ile kuracakları iletişim oldukça önemlidir. Öyle ki tüketiciler artık satın almak istedikleri ürünlerin birer hikâyesi olmasını istemekte ve bu nedenle hikâye anlatan markalara karşı istekleri daha çok artmaktadır. Boje (1995: 1001), hikâye anlatıcılığının insan-toplum bağı üzerindeki güçlü etkisine rağmen az sayıda kuruluşun hikâye anlatıcılığının önemi üzerine yoğunlaştığını belirtmiştir. Boje'nin, bu savı oluşturduğu 25 sene öncesine nazaran günümüzde hikâye anlatıcılığını kullanan firma ve reklam şirketlerinde bir artış olduğu söylenebilir.

Hikâye anlatıcılığının hem ürün markaları hem de işletme markaları için, başarılı markalaşmanın anahtarı olduğu var sayılmaktadır, çünkü markanın tüm kurumsal davranışların ve iletişimin toplamı olduğu düşünülmektedir (Herskovitz ve Crystal, 2010: 21). Buna ek olarak Kaufman (2003: 12)'a göre hikâye anlatımının gücünü bilen yöneticiler, hem çalışanlarını ve paydaşlarını örgüte bağlamak hem de markaları ile müşterileri arasında duygusal bir bağ kurmak için hikâye anlatıcılığını kullanmaktadırlar. Bu sebeple pazarlamacılar, hikâye anlatıcılığının işletmelerin tüketicilerin kalbine giden yolu bulabilmeleri için kullanmaları gereken bir unsur olduğunu savunmaktadırlar (Fog vd., 2010: 48). Öyle ki marka ve tüketici arasındaki bağın güçlenmesini sağlamak markanın değerini arttırma açısından da önem arz etmektedir (Aktepe ve Şahbaz, 2010: 77)) Bu bağlamda pazarlama yöneticileri, hikâye anlatıcılığı üzerinden birçok farklı iletişim kanalları kullanarak, sade kelimeler ve resimlerle tüketicilerin kendi markalarına karşı nasıl sadakat duygusu geliştireceklerini araştırmaktadırlar (Papadatos, 2006: 382).

Literatürde de hikâye ve hikâye anlatıcılığı kavramlarının insanoğlunun ayrılmaz bir parçası olduğu vurgulanmaktadır. Daha doğrusu hikâyeler insan varoluşuna özgüdür ve insan türü yaşamaya devam ettiği sürece hayatın bir parçası olmaya devam edecektir. Markalarını ve ürünlerini satmak ve her daim

müşterilerini elde tutmak ve yeni müşteriler kazanmak isteyen pazarlama yöneticileri, insanlığın psikolojisine yönelmeye başladığında hikâye anlatıcılığının önemin fark etmiş ve bu doğrultuda stratejiler geliştirdikçe daha başarılı olduklarını keşfetmişlerdir. Bu yüzden, pazarlama yöneticileri markaları ile müşteriler arasındaki iletişimi kurmak için "marka hikâyeleri" oluşturmaya, yani markalarına birer hikâye yazmaya başlamışlardır. Ancak zamanla her hikâyenin aynı başarıyı elde edemeyeceğini anlayan pazarlama yöneticileri, hikâye kavramını daha derin araştırmaya başlamış ve hikâyelerin de çeşitli özellikleri olabileceğini fark etmişlerdir. Bu farklılıkları göz önünde tutan pazarlama yöneticileri, marka hikâyesi oluşturmayı ileriye taşıyarak en iyi marka hikâyesi nasıl oluşturulur, iyi bir marka hikâyesinde olması gereken özellikler nelerdir, gibi sorulara cevap bulma arayışına girmişlerdir.

Müşteriler, markaların psikolojik ögelerini içeren hikâyelere inanmak isterler ve bir kez ikna olduklarında, markanın en iyi destekçilerinden biri haline gelirler. İnsanların hikâyeler hakkındaki yargıları, markanın arkasında neler olup bittiği ile bağlantılıdır ve bunlar üzerinden tüketicilerde markanın başarılı bir şekilde yayıldığı hakkında bir inanç oluşur. Bu sebeple bir marka hikâyesi, markanın emsalsiz özelliklerine ve marka kimliğine vurgu yapmak zorundadır. İşletmelerin marka hikayeleri ayrıca markanın evrimini, müşterilerin deneyimlerini ve ürünlerin toplumdaki konumlarını da göstermelidir. Bu şekilde marka hikâyesi, marka ile müşteriler arasında duygusal bağ kurarak markayı müşterilerin sahip olduğu kültür ve değerlere uygun bir yere konumlandırmaya çalışır (Liu ve Wu, 2011: 1174). Sonuç olarak, pazarlama iletişimi sürecinde, markalar kendi ürünlerini diğer markalardan ayırt edici marka iletişim kampanyaları yürütmek durumundadırlar.

Hikâye unsurları üzerine yapılan araştırmalar, iyi bir hikâyede olması gereken başlıca unsurları şöyle sıralamışlardır: yalın bir dil kullanımı, gerçekçilik, ana karakterin bir çatışmaya girmesi ya da bir zorlukla karşılaşması, eğlendirmesi, kısa ve öz olması, kötülükler yapan bir karakterin olması, üslubun anlaşılır olması, ilgi çekici dekorun bulunması ve benzeri. Bu unsurların başarılı bir kullanımı ile reklamda sunulan marka hikâyesi, müşterinin anlatı dünyasına aktarılabilecek ve bu sayede, reklamın ikna edici gücü arttırılabilecektir (Chiu vd., 2012: 271). Daha sade bir tanımla, pazarlama iletişiminde kullanılan marka hikâyelerinde bulunması gereken başlıca dört temel unsur; gerçeklik, kısalık, çatışma ve mizah olarak literatürde karşımıza çıkmaktadır (Chiu, 2012; Lee ve Jeong, 2017).

Hikâye unsuru olarak nitelendirilen ***gerçeklik*** kavramı ile anlatılmak istenen, hikâyede geçen olayların tam anlamıyla gerçek hayatı temsil edip etmemesi değildir; daha çok hikâyede geçen duyguların ve söylemlerin gerçek hayatla bağdaştırılabilmesidir.

Son zamanlarda yapılan tüketici araştırmaları, tüketicilerin, markalara gerçeklik kavramını yüklediğini ortaya koymaktadır. Ayrıca, gerçekliğin marka statüsü, eşitlik ve kurumsal itibarın merkezinde olduğu, hatta "çağdaş pazarlamanın temel taşlarından biri" olarak nitelendirildiği, literatürde karşımıza çıkmaktadır (Beverland, 2005: 1003). Öyle ki, toplumun kitlesel pazarlamaya yönelik kaybettiği inanç, gerçekçilik unsuru ile yeniden geri getirilebilecektir (Chiu, 2012: 265).

Gerçekçi marka hikâyeleri ürünün değerini de tüketiciye iletebilmektedir (Chiu vd., 2012: 272). Bu değer iletimi özellikle, mal ağırlıklı ürünlerden ziyade hizmet ağırlıklı ürünlerde önem kazanmaktadır (Chiu vd., 2012). Banka ürünleri hizmet-ağırlıklı ürün kategorisinde bulunduğundan dolayı, bankalar tarafından bir pazarlama iletişim aracı olarak müşterilere sunulan hikâyelerde gerçeklik unsurunun bulundurulmasına özen gösterilmektedir. Bu bağlamda, H1 hipotezini aşağıdaki gibi oluşturmak olanaklı hale gelmiştir:

H1. İş Bankası'nın 89. Yıl reklamında kullanılan marka hikâyesindeki "gerçeklik" unsurunun, müşterilerin anlatıya dâhil olmaları üzerinde pozitif bir etkisi bulunmaktadır.

Hikâye anlatıcılığındaki ***kısalık*** kavramı, önemli noktalar gözden kaçırılmadan, "mümkün mertebe az sözcükle düşüncelerin aktarılması" olarak tanımlanmaktadır (Chiu, 2012: 265). Bulunduğumuz çağ hızlı tüketmeye odaklı bir çağ olduğundan dolayı, müşteriye iletilmesi istenen mesajların kısa sürede verilebilmesi için doğru metaforların seçilmesi bu noktada önem taşımaktadır. Doğru metaforlar hikâyenin vermek istediği mesajın kısa ve net bir şekilde verilmesini sağladığı gibi hikâyeye duygusal bir güç de vermektedir. Bir diğer deyişle hikâye istediği kadar uzun olsun eğer vermek istediği bir mesajı veya dikkat çekici bir yanı yoksa duygusal bir gücü de yok demektir (Brown vd., 2005: 43).

Kısalıktan kasıt, sadece süre bazında algılanmamalıdır. Burada temel husus kısa sürede akılda kalıcı bir mesaj iletebilmektedir. Örneğin, İş Bankası, kendisiyle bağdaşmış ve orta yaş grubuna dâhil olan müşterilerinin

çocukluğunun bir parçası olmuş metal kumbarasını her reklamında kullanmaktadır. Kumbara, İş Bankası markası için bir metafordur. Kumbara metaforu, İş Bankası müşterilerinin çocukluğuna doğal olarak da kalbine hitap etmektedir. Bu metafor sayesinde İş Bankası reklamlarının mevcut müşterilerinin duygularını harekete geçirdiği ve markanın sürekliliğini sağladığı söylenebilmektedir. Buna dayanarak H2 hipotezi aşağıdaki gibi geliştirilmiştir:

H2. İş Bankası'nın 89. Yıl reklamında kullanılan marka hikâyesindeki "kısalık" unsurunun, müşterilerin anlatıya dâhil olmaları üzerinde pozitif bir etkisi bulunmaktadır.

Çatışma unsuru, hikâyede bir zirve veya bir dönüm noktasıdır. Bu noktada, olaylar ya şaşırtıcı bir şekilde ilerlemekte ya da beklenmeyen bir gerilime ulaşmaktadır (Chiu, 2012: 265). Pazarlama dünyasında kullanılan hikâyelerde çatışma, hikâyenin sonunda çözülmekte ve iletilmesi istenen mesaj şaşırtıcı bir son aracılığıyla tüketiciye iletmektedir (Fog vd., 2010: 33 ve 86) Bu şekilde tüketicinin dikkatini çekilmektedir (Lee ve Jeong, 2017: 468). Öyle ki, çatışmalar olmadığında, hikâye ve karakterler, izleyiciler tarafından düz ve sıkıcı algılanabilmektedir (Chen vd., 2009). Reklamlardaki, çatışma unsuru ayrıca, tüketicilerin ürünün yararlarını anlamasına yardımcı da olabilmektedir (Chiu vd., 2012: 266). Buna dayanarak H3 hipotezi aşağıdaki gibi geliştirilmiştir:

H3. İş Bankası'nın 89. Yıl reklamında kullanılan marka hikâyesindeki "çatışma" unsurunun, müşterilerin anlatıya dâhil olmaları üzerinde pozitif bir etkisi bulunmaktadır.

İyi bir hikâyede olması gereken bir diğer unsur ***mizah***tır. Mizah, TDK'ye göre "eğlendirme, güldürme ve bir kimsenin davranışına incitmeden takılma amacını güden ince alay" olarak tanımlanmaktadır. Mizah, reklamcılıkta en yaygın kullanılan iletişim stratejilerinden biridir (Alden vd., 2000: 1). Çünkü mizahın bireyleri ikna etme konusunda önemli bir rol oynadığı öngörülmektedir.

Pazarlama stratejisi olarak mizahın marka beğenisini arttırdığı var sayılmaktadır (Chiu vd., 2012: s. 266). Mizah unsuru, müşterilerin bilişsel tepkileri (Cline vd., 2003), marka beğenileri (Alden vd., 2000) ve marka tutumları (Chiu vd., 2012) üzerinde de pozitif bir etkiye sahiptir. Mizah kavramayı arttırmakta, reklamdan markaya pozitif etki akışını hızlandırmaktadır (Alden vd., 2000: 1). Reklam beğenisiyle mizah arasında da pozitif bir ilişki olduğu var sayılmaktadır. Mizah algısı arttıkça, reklamın beğenilirliği de yükselmektedir (Alden vd., 2000). Bu bağlamda, son hipotez de aşağıdaki gibidir:

H4. İş Bankası'nın 89. Yıl reklamında kullanılan marka hikâyesindeki "mizah" unsurunun, müşterilerin anlatıya dâhil olmaları üzerinde pozitif bir etkisi bulunmaktadır.

Başarılı bir reklam için yukarıda sayılan tüm unsurlar iyi özümsenmeli ve marka hikâyeleri oluşturulurken hedef kitlenin ortak değerleri mutlaka göz önünde tutulmalıdır. Diğer bir deyişle, marka hikâyesi oluşturulurken söz konusu unsurların yanı sıra bunların nasıl ve ne amaçla kullanılacağı da iyi saptanmalıdır.

2.4.Marka Tutumu ve Satın Alma Niyeti

Tutum kavramını ilk ele alan ve tanımlayanlar arasında Allport bulunmaktadır. Allport (1935: 810'dan Aktaran Hogg ve Vaughan, 2018: 154) tutumu "deneyim aracılığıyla organize olan, bireyin tüm nesnelere ve/veya durumlara vereceği tepkiler üzerinde yol gösterici veya dinamik bir güç uygulayan ussal ve sinirsel hazır olma durumu" şeklinde tanımlamaktadır. Tutum, bir kişi veya bir nesne hakkında düşünme ve hissetme şeklidir; bir kişinin davranışını etkileyen düşünce şekli veya histir; insanlara kaba veya arkadaşçı olmadığı yönüyle bakan düşünme ve davranma biçimidir (Chowdhury ve Salam, 2015: 102). Pazarlama açısından tutum kavramı, tüketicilerin bir markaya veya işletmeye yönelik kişisel deneyimlerinin oluşturduğu tatmin düzeyi, çevrelerinden edindikleri bilgilerin, marka reklamları veya diğer pazarlama iletişimi faaliyetleri aracılığıyla çıkardıkları anlamların bir sonucu şeklinde tanımlanmaktadır. Ulaşılan bu anlamlar tüketicilerin markaya yönelik düşüncelerinin, duygularının ve inançlarının şekillenmesini sağlayacaktır (Elden, 2018: 415). Bu durumda tutumların inançlar sonucunda şekillendiği ve fiili davranışların öncülü olduğu sonucuna varılabilmektedir. Buna dayanarak, bir müşteri, deneyimlediği bir markaya yönelik olumlu bir tutum oluşturduysa, aynı markanın, kendi inançları ve değerlerine hitap eden bir reklamını gördüğünde de olumlu tutumunun pekişeceği söylenebilmektedir.

Tutum, Amerikan modern sosyal psikolojisinde, "en ayırt edici ve kaçınılmaz" kavram olarak ifade edilmekte ve pazarlamacıların müşterileri anlayabilmek için kullandıkları en önemli unsurlardan biri olarak kabul

edilmektedir (Peter ve Olson, 2005: 128). Tutumlar anlık algılamalar değil nispeten değişmez nitelikteki inançlar ve değerlendirmeler bütünüdür. Nispeten değişmeyen bu inançlar, doğrudan deneyim veya sosyalleşme yoluyla kazanılabilmektedir (Tutar, 2012: 187).

Percy ve Rossiter (1992: 266) marka tutumunun dört temel özelliğini şu şekilde sıralamaktadırlar:

1. Marka tutumu tüketicinin mevcut motivasyonlarına dayanmaktadır. Bu demektir ki, tüketicinin arzuları değiştikçe, markaya yönelik tutumları da değişebilmektedir.

2. Marka tutumu bilişsel ve duygusal boyutlardan oluşmaktadır. Bilişsel boyut davranışa yol göstermekte, duygusal boyut ise davranışı harekete geçirmektedir.

3. Bilişsel boyut, markanın tüketiciye sağlayacağı faydalar bütünüdür. Bu faydalar tutum değildir ancak tutumu belirleyen sebeplerden biridir.

4. Tüketicilerin markaya yönelik tutumunu belirleyen esas neden alternatif markalar arasında en iyisini seçebilme güdüsüdür. Bu sebeple, tüketicinin istekleri aynı olduğu sürece, tüketici aynı markayı seçmeye devam edecektir.

Satın alma niyeti, markaya yönelik kişisel davranış eğilimleri olarak tanımlanmaktadır. Bu niyet, tüketicilerin bir markayı satın alırlarken sarf edecekleri çabayı bilinçli bir şekilde planlamalarını sağlar (Spears ve Singh, 2004: 56). Wu vd. (2011: 32), satın alma niyetini, tüketicilerin gelecek zamanda belli bir mal veya hizmeti satın alma yönünde plan yapması veya satın almaya istekli olması ihtimali olarak tanımlanmaktadır. Araştırmacılar, tüketici davranışlarını tahmin etmek için de satın alma niyetini önemli bir gösterge olarak kullanmaktadırlar (Wu vd., 2011: 32).

Satın alma niyeti literatürde davranışsal niyet olarak de geçmektedir. Ajzen (1991) tarafından oluşturulan Planlı Davranış Teorisine göre, davranışsal niyetler ileride oluşacak gerçek davranışı tahmin etmede kullanılabilmektedir. Başka bir deyişle, niyet davranışı etkileyen bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. Ayrıca, davranışsal niyete ilişkin verileri toplamanın gerçek davranışa ilişkin verileri toplamaktan daha kolay olduğu öne sürüldüğü için, pazarlama araştırmalarında da davranışsal niyetin sıklıkla kullanıldığı görülmektedir (Veuphuteh, 2018: 45). Satın alma niyetinin belirlenmesi önemlidir çünkü tüketiciler satın alma konusunda olumlu bir niyete sahipse, markaya yönelik pozitif tutum satın almayı teşvik edecektir (Martins vd, 2019: 379). Müşteriler iyi bir marka hikâyesine dâhil oldukça, hikâye doğrultusunda değerler ve inançlar sistemini yeniden kurmaya eğilim göstermekte ve bunun sonucunda müşterilerin markaya karşı tutumları ve niyetleri ilgili durumdan etkilenmektedir (Lee ve Jeong, 2017: 469).

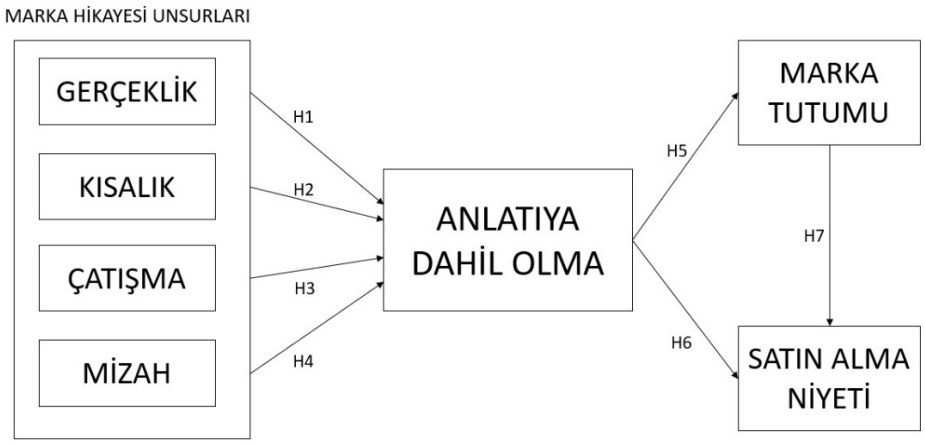
Bu bağlamda anlatıya dahil olmanın marka tutumu ve satın alma niyeti ile ilişkisini incelemek için oluşturulan hipotezler aşağıdaki gibidir:

H5. Anlatıya dâhil olmanın marka tutumu üzerinde pozitif bir etkisi bulunmaktadır.

H6. Anlatıya dâhil olmanın İş Bankası müşterisi olmaya devam etme niyeti üzerinde pozitif bir etkisi bulunmaktadır.

H7. İş Bankası markasına yönelik tutumun İş Bankası müşterisi olmaya devam etme niyeti üzerinde pozitif bir etkisi bulunmaktadır.

Araştırmanın modeli ve hipotezleri Chiu vd. (2012), Lee ve Jeong (2017) çalışmalarından uyarlanmıştır. Araştırmada Türkiye İş Bankası'nın müşterilerine sunduğu 89. Yıl reklamındaki marka hikâyesinin müşterilerin anlatıya dâhil olmalarındaki öncüllerini ve sonuçlarını inceleyen örüntüyü temsil eden şematik araştırma modeli aşağıda sunulmaktadır.



Şekil 1: Araştırma Modeli

3. YÖNTEM

Anlatısal aktarım teorisine dayanılarak, Türkiye'de hikâye anlatıcılığı metodu ile markasını tanıtan İş Bankası'nın 89. Yıl reklamındaki hikaye örneğinden yola çıkılarak iyi bir hikâyede olması gereken unsurların (gerçeklik, kısalık, çatışma ve mizah) müşterilerin anlatıya dâhil olmaları üzerindeki etkilerinin ve anlatıya dâhil olmanın sonuçlarının ortaya çıkarılmasına yönelik olan araştırmada; anket çalışmasıyla toplanan verilerin, kuramsal bilgiye bağlı olarak geliştirilmiş olan model ile desteklenip desteklenmediği ortaya konulmuştur. Bu kapsamda örnekleme süreci ve veri toplama yöntemi, anket formunun oluşturulması ve araştırmada kullanılan ölçekler ile verilerin analiz yöntemi detaylı olarak açıklanmıştır.

3.1. Örnekleme Süreci ve Veri Toplam Yöntemi

Araştırmanın ana kütlesini Türkiye Cumhuriyeti sınırları içinde yaşayan Türkiye İş Bankası müşterileri oluşturmaktadır. Araştırmada nicel veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Marka hikâyesinin kullanılacağı İş Bankası markası müşterilerine anket yapılarak araştırmanın cevaplayıcılarından kişisel değerlendirmeleri toplanmıştır. Bu kapsamda, internet üzerinden çevrimiçi anket uygulamasından yararlanılarak (Malhotra, 2010: 219) veriler elde edilmiştir. Cevaplayıcıların anket formuna, internet bağlantı linki (https://docs.google.com/) üzerinden ulaşması sağlanmıştır. Geçmiş dönemde Türkiye İş Bankası'nı müşteri olarak deneyimlemiş olan ve hala bankanın mevcut müşterisi olmaya devam eden 18 yaşın üstündeki tüm bireyler araştırmanın ana kütlesini oluşturmaktadır. Araştırmacı, araştırmanın amacına uygun olan örneklemden verinin toplanmasını öngördüğü için yargısal örnekleme kullanılmıştır (Nakip ve Yaraş, 2016: 241).

Cevaplayıcılardan çevrimiçi anket yoluyla 08.08.2019 – 29.08.2019 tarihleri arasında veriler toplanmıştır. İlk aşama olarak veri kalitesinde iyileştirme sağlayabilmek amacıyla 52 cevaplayıcı ile pilot çalışma yapılmıştır. Yapılan öntest sonucunda, bazı soruların tam olarak anlaşılmadığı bulgusuna ulaşıldığı için sorular tekrar gözden geçirilerek revize edilmiş, iyice olgunlaştırılmış ve anketin nihai hali çevrimiçi olarak tekrar yayınlanmaya başlanmıştır. İyileştirilen anket formuyla toplam 466 kişinin ankete katılımı sağlanmıştır. Ancak cevaplayıcılardan 109'u "İş Bankası müşterisi misiniz?" sorusuna "hayır" yanıtını verdiği için İş Bankası müşterisi olmayan 109 cevaplayıcı için anket sonlandırılmış ve analize elverişli olan 357 nihai anket analize tabi tutulmuştur.

3.2. Anket Formunun Oluşturulması ve Kullanılan Ölçekler

Dört bölüm olarak tasarlanan anket formunun ilk bölümünde, cevaplayıcılara İş Bankası müşterisi olup olmadıkları sorulmuş ve olmayanlar için anket otomatik olarak sonlandırılmıştır. İş Bankası müşterisi olduğunu belirtenler için ikinci bölüme geçilmiş ve cevaplayıcılara İş Bankası'nın 89. Yıl reklamında yer alan marka hikayesi izletilmiştir. Videonun akabinde cevaplayıcılara, 21 tanesi 5'li Likert olmak üzere toplam 31 adet soru sorulmuştur. Üçüncü bölümde, çalışma kapsamında test edilen değişkenler olan marka hikayesinde yer alan unsurları (gerçeklik, kısalık, çatışma ve mizah), anlatıya dâhil olmayı, markaya yönelik tutumu ve satın alma niyetini ölçmeye yönelik literatürde geçerliliği ve güvenilirliği test edilmiş ölçek ifadelerine yer verilmiştir. Araştırmada kullanılan ölçekler, literatürün derinlemesine incelenmesi sonucunda alınıp

çalışmaya adapte edilmiştir. Ölçeklerin geçerliliği tercüme ve yeniden tercüme süreci izlenerek test edilmiş ve Türk kültürüne uygun bir şekilde Türkçe'ye adapte edilmiştir. Marka hikayesi unsurlarını ölçmek için Chiu vd. (2012: 268) tarafından geliştirilen ve 10 sorudan oluşan ölçek kullanılmıştır. Anlatıya dahil olma değişkeni için kullanılan ölçek Buselle ve Bilandzic'ın (2009: 337) çalışmasından alınmıştır ve değişken 5 ifade ile ölçülmektedir. Markaya yönelik tutum değişkeni için kullanılan ve 3 sorudan oluşan ölçek Chiu vd. (2012: 268)'nin çalışmasından uyarlanmıştır. Satın alma niyeti değişkeni için kullanılan ve 3 sorudan oluşan ölçek de Lee ve Jeong vd. (2013: 29) tarafından gerçekleştirilen çalışmadan alınmıştır. Cevaplayıcıların ifadelere katılım dereceleri 5'li Likert tipi ölçekle [(1) Hiç Katılmıyorum... (5) Tam Katılıyorum)] ankette yer almıştır. Anketin son bölümü olan dördüncü bölümde de cevaplayıcıların ne kadar süredir İş Bankası müşterisi oldukları, İş Bankası'nı tercih etmedeki en önemli sebepleri, demografik özellikleri (cinsiyet, öğrenim düzeyi, kişisel gelir, medeni durum, meslek, coğrafi konum, yaş) ve İş Bankası'na yönelik genel tutumlarının belirlenmesine yönelik sorular sorulmuştur.

3.3. Verilerin Analiz Yöntemi

Araştırma modeli kapsamında yer alan değişkenlerin oluşturduğu faktörleri incelemek ve ölçeğin yapısal geçerliliğini tespit etmek amacıyla Keşfedici Faktör Analizi (KFA) uygulanmıştır. Araştırmaya dâhil ölçek maddelerinin kendi aralarındaki içsel tutarlılıklarını tespit etmeye yönelik ise Cronbach's Alpha güvenilirlik katsayıları hesaplanmış, değişkenlerin normallik dağılımlarını ortaya çıkarmak ve dağılım yapısının anlaşılmasını sağlamak için çarpıklık ve basıklık değerleri kontrol edilmiştir. Araştırmada yer alan değişkenler arasındaki ilişkiler Çoklu Korelasyon Analizi ile araştırılmıştır. Araştırmanın hipotezlerini test etmek amacıyla Basit Regresyon Analizleri ve Çoklu Regresyon Analizi ile model kapsamında sunulan doğrudan etkiler test edilmiştir. Araştırma kapsamında elde edilen verilerin analizinde SPSS 23 istatistik paket programı kullanılmıştır.

4. BULGULAR

Araştırma kapsamında anketi cevaplayan 357 kişiden elde edilen analize elverişli veriye uygulanan analizler neticesinde elde edilen bulgular aşağıda detaylı olarak sunulmaktadır.

4.1. Örneklemin Özellikleri ve Tanımlayıcı İstatistikler

Ankete katılan cevaplayıcılardan kadınların oranının erkeklere göre daha fazla olduğu görülmektedir (%56,3 kadın, %43,7 erkek). Araştırmaya konu olan örneklemin yaş aralığına bakıldığında en çok cevaplayıcının %30 ile 23-27 yaş arasındaki yetişkinlerden oluştuğu görülmektedir. Medeni duruma ilişkin oluşan dağılım, anketi yanıtlayanların %58'inin evli, %42'sinin bekar olduğu göstermektedir. Örneklemin eğitim düzeyi incelendiğinde en son mezun oldukları öğretim seviyesinin sırasıyla lisans (%49), yüksek lisans/doktora (lisansüstü) (%34,5), önlisans (%10,6), lise (%4,5) ve ilkokul/ortaokul (%1,1) olduğu görülmektedir. Hiç okula gitmemiş cevaplayıcı oranı da %0,3'tür. Anketi cevaplayan bireylerin aylık kişisel gelirleri çeşitlilik göstermektedir. Şöyle ki; anketi cevaplayan kişilerin yaklaşık dörtte biri (%24,9) 2.001 TL - 3.500 TL arası gelire sahipken, yine yaklaşık dörtte biri (%26,1) 3.501 TL - 5.000 TL arası gelire sahiptir. %23;2'sinin geliri 2.000 TL'nin altındayken, %25,8'inin geliri 5.001 TL'nin üzerindedir. Çalışma durumu açısından da bireylerin sırasıyla özel sektörde, kamuda çalıştığı, öğrenci ve serbest meslek erbabı olduğu [Özel sektör çalışanı: 132 (%37,0); kamu çalışanı: 85 (%23,8); öğrenci: 63 (%17,6); serbest meslek erbabı: 25 (%7,0)] tespitine ulaşılmıştır. Geriye kalan %14,6'lık kesimin ise emekli, ev hanımı ve işsizlerden oluştuğu görülmektedir.

Örneklem grubunu oluşturan cevaplayıcıların %31,7'sinin 9 yıl ve üzerinde İş Bankası ile çalıştığı görülmektedir. Araştırmaya konu olan örneklem grubunun İş Bankası müşterisi olma süresine bakıldığında geriye kalanların sırasıyla 3 yıl ve üzeri - 5 yıldan daha az (%18,2), 1 yıl ve üzeri - 3 yıldan daha az (%16,2), 5 yıl ve üzeri - 7 yıldan daha az (%13,7), 1 yıldan daha az (%10,1) ve 7 yıl ve üzeri - 9 yıldan daha az (%10,1) olduğu görülmektedir.

Anketi cevaplayan bireylerin İş Bankası'nı tercih etmelerinin başlıca sebeplerinin bankanın güvenilir olması (%35,9) ve bankaya ulaşma seçeneklerinin çeşitliliği (Şube, ATM ve alternatif kanal ağları (online, telefon vb.)) (%24,1) olduğu görülmektedir. Geri kalan %40'lık kısmın tercih etme sebeplerinde sunulan hizmetlerin çeşitliliği (Cazip kredi ve ödeme imkânları/ kredi kartı anlaşmalı kurumlarının fazlalığı vb.) (%8,4), ATM'den ve alternatif kanal ağlarından (online, telefon vb.) (%8,1) işlemlerin kolay yapılması, personelin yetkinliği (bilgili, becerikli, yardımsever olması vb.) (%5,9), işlem maliyetlerinin uygunluğu (%2,8), banka reklamlarının

etkinliği (%1,7) ve banka şubelerinin ve ATM'lerin fiziki yapısı (Tasarımı, ortamın ferah olması, beklerken koltukların yeterli olması vs.) (%0,6) olduğu görülmektedir. Örneklem grubunun büyük bir çoğunluğunun (%91,3), İş Bankası hakkında genel olarak olumlu, geriye kalan %8,7'lik kısmın ise olumsuz bir görüşe sahip olduğu tespitine ulaşılmıştır.

Araştırmaya konu olan değişkenlerin ortalaması, standart sapması, çarpıklık ve basıklık değerleri Tablo 1'de sunulmuştur. Değişkenlerin normallik dağılımlarını test etmek için çarpıklık ve basıklık değerleri kontrol edilmiş ve -2 ile +2 arasında değerler aldığı görülmüştür. Veri setinin çarpıklık ve basıklık değerlerinin istenilen sınırlar arasında olması nedeniyle verinin normal dağılım özelliği gösterdiği söylenebilmektedir (Hair vd., 1998).

Tablo 1: Değişkenler ile İlgili Tanımlayıcı İstatistikler

Ölçekler	Ort.	S.S.	Çarpıklık	Basıklık
GERÇEKLİK (G)	**3,2810**	**1,22388**	**-0,297459**	**-0,906555**
G1	3,37	1,330	-0,347	-1,005
G2	3,29	1,239	-0,272	-0,891
G3	3,18	1,285	-0,213	-0,953
KISALIK (K)	**3,9552**	**1,07484**	**-0,967**	**0,198**
K1	3,94	1,138	-0,915	-1,007
K2	3,97	1,136	-0,040	0,208
ÇATIŞMA (Ç)	**3,6788**	**1,06096**	**-0,621**	**-0,455**
Ç1	3,77	1,282	-0,834	-0,397
Ç2	3,31	1,403	-0,307	-1,177
Ç3	3,95	1,216	-0,974	-0,068
MİZAH (M)	**3,9692**	**1,06286**	**-1,004**	**0,450**
M1	3,98	1,118	-0,993	0,241
M2	3,96	1,186	-1,058	0,316
ANLATIYA DÂHİL OLMA (ADO)	**4,1008**	**0,86850**	**-1,278**	**1,522**
ADO1	4,36	-0,946	1,646	2,354
ADO2	4,30	0,967	-1,362	1,199
ADO3	4,31	-0,943	1,431	1,558
ADO4	3,29	1,365	-0,286	-1,112
ADO5	4,24	0,970	-1,385	1,606
MARKAYA YÖNELİK TUTUM (MYT)	**3,3063**	**1,25454**	**-0,264**	**-1,002**
MYT1	3,29	1,290	-0,238	-0,983
MYT2	3,26	1,312	-0,226	-1,043
MYT3	3,36	1,322	-0,335	-1,010
SATIN ALMA NİYETİ (SAN)	**3,5556**	**1,22287**	**-0,566**	**-0,750**
SAN1	3,79	1,274	-0,693	-0,731
SAN2	3,47	1,333	-0,493	-0,886
SAN3	3,41	1,305	-0,396	-0,923

4.2. Keşfedici Faktör Analizi

Araştırma kapsamında hazırlanan 21 maddelik ölçeğe Temel Bileşenler Analizi ve "Varimaks" eksen döndürmesi tekniği kullanılarak Keşfedici Faktör Analizi (KFA) uygulanmıştır. İş Bankası 89. Yıl reklamını

izleyen müşterilerin, reklamda yer alan marka hikâyesinin unsurlarının anlatıya dâhil olma üzerindeki etkisinin, anlatıya dâhil olmanın tutum ile niyet üzerindeki etkilerinin ve tutumun niyet üzerindeki etkisinin test edilmesi için yapılmış olan KFA detayları Tablo 1'de görülmektedir. Barlett Küresellik Test (Barlett's Test of Sphericity) sonuçlarının her bir değişken için anlamlı olması ($p<0,05$), korelasyon matrisindeki ilişkilerin faktör analizi için yeterli olduğunu göstermektedir. Değişkenlerin Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değerlerinin 0,500 ile 0,870 arasında değişmesi, örneklem büyüklüğünün (n=357) faktör analizi için yeterli olması (KMO değeri 0,500 ve üzeri) şartını yerine getirmektedir (Durmuş ve diğerleri, 2013: 80; Gürbüz ve Şahin, 2016: 322).

Araştırmaya konu olan tüm değişkenlerin açıklanan varyans değerlerinin %50'den büyük olduğu görülmektedir. %91 açıklanan varyans değeri ile değişkenlerden "marka tutumu" değişkeninin en çok açıklanan varyans değerine sahip olduğu görülmektedir. Ölçeklerde kullanılan ifadelerin iç tutarlılık güvenirliğini test etmek için Cronbach's Alpha (α) katsayıları hesaplanmıştır. Araştırmada kullanılan 21 maddelik ölçek dört faktörlü yapıdadır ve faktörlerin toplam varyansın %53,88'ini açıkladığı tespit edilmiştir. Toplam dört boyut ve 21 maddeden oluşan ölçeğin Cronbach's Alpha (α) katsayısı genel düzeyde 0,900 olarak hesaplanmıştır. Her bir faktör için ayrı ayrı yapılan faktör analizine bakıldığında, 0.825 ile 0.956 arasında değişen Cronbach's Alpha (α) katsayıları, her bir ölçeğin yüksek derecede güvenilir (Kayış, 2006: 405) olduğunu göstermektedir. En güvenilir değişkenler ise tutum (0,956) ve gerçeklik (0,949) değişkenleridir (Tablo 2).

Tablo 2: Keşfedici Faktör Analizi Sonuçları

Gözlenen Değişkenler	Özdeğer	Açıklanan Varyans (%)	Faktör Yükü	Cronbach's Alpha (α)
GERÇEKLİK (G)				
G1	2,724	90,792	0,949	0,949
G2	0,168	5,589	0,963	
G3	0,109	3,620	0,946	
KMO (Örneklem Yeterliliği): 0,766 **Bartlett Küresellik Testi: [$x^2(3)$= 1063,903, p< 0,001]**				
KISALIK (K)				
K1	1,787	89,374	0,945	0,881
K2	0,213	10,626	0,945	
KMO (Örneklem Yeterliliği): 0,500 **Bartlett Küresellik Testi: [$x^2(1)$=343,124, p< 0,001]**				
ÇATIŞMA (Ç)				
Ç1	1,996	66,522	0,795	0,746
Ç2	0,538	17,949	0,825	
Ç3	0,466	15,528	0,827	
KMO (Örneklem Yeterliliği): 0.688 **Bartlett Küresellik Testi: [$x^2(3)$=245.053, p< 0,001]**				
MİZAH (M)				
M1	1,703	85,153	0,923	0,825
M2	0,297	14,847	0,923	
KMO (Örneklem Yeterliliği): 0,500 **Bartlett Küresellik Testi: [$x^2(1)$=241,701, p< 0,001]**				
ANLATIYA DAHİL OLMA (ADO)				
ADO1	3,713	74,262	0,918	0,884
ADO2	0,758	15,153	0,932	
ADO3	0,265	5,306	0,942	
ADO4	0,156	3,128	0,564	
ADO5	0,108	2,151	0,892	

KMO (Örneklem Yeterliliği): 0,870 **Bartlett Küresellik Testi: [x^2(10)=1547,499, p< 0,001]**				
MARKAYA YÖNELİK TUTUM (MYT)				
MYT1	2,759	91,966	0,951	0,956
MYTT2	0,143	4,757	0,960	
MYTT3	0,098	3,277	0,965	
KMO (Örneklem Yeterliliği): 0.773 **Bartlett Küresellik Testi: [x^2(3)=1151.670, p< 0,001]**				
SATIN ALMA NİYETİ (SAN)				
SAN1	2,637	87,907	0,925	0,931
SAN2	0,220	7,322	0,951	
SAN3	0,143	4,772	0,936	
KMO (Örneklem Yeterliliği): 0,757 **Bartlett Küresellik Testi: [x^2(3)=881,838, p< 0,001]**				

4.3. Hipotezlerin Test Edilmesi

Değişkenlerin birbirleri ile olan ilişkilerinin araştırılması için Çoklu Korelasyon Analizi yapılmıştır. Analiz sonucu elde edilen değişkenlere ait ortalama, standart sapma ve korelasyon katsayıları Tablo 3'te yer almaktadır. Elde edilen bulgulara göre, ölçekte yer alan değişkenler arasında istatistiksel açıdan anlamlı, pozitif yönlü ve yüksek düzeyde ilişkiler olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 3: Değişkenlere Ait Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Katsayıları

Değişkenler	**Ort.**	**S.S.**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**
1. GERÇEKLİK (G)	3,28	1,22	-	-	-	-	-	-
2. KISALIK (K)	3,96	1,07	0,559*	-	-	-	-	-
3. ÇATIŞMA (Ç)	3,68	1,06	0,422*	0,519*	-	-	-	-
4. MİZAH (M)	3,97	1,06	0,465*	0,652*	0,654*	-	-	-
5. ANLATIYA DÂHİL OLMA (ADO)	4,10	0,87	0,486*	0,607*	0,570*	0,680*	-	-
6. MARKAYA YÖNELİK TUTUM (MYT)	3,31	1,25	0,553*	0,490*	0,446*	0,535*	0,520*	-
7. SATIN ALMA NİYETİ (SAN)	3,56	1,22	0,477*	0,390*	0,383*	0,457*	0,542*	0,720*

*p< 0,001

İş Bankası müşterisi olan 18 yaş üstündeki bireylerin, marka hikâyesindeki unsurların anlatıya dâhil olmaları üzerindeki etkilerini incelemek amacıyla Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi yapılmıştır. Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerindeki açıklama gücünü ortaya koymak için yapılan Çoklu Regresyon Analizinde, marka hikâyesine ait alt boyutlar bağımsız değişken olarak, anlatıya dâhil olma ise bağımlı değişken olarak ele alınmıştır.

Tablo 4: Marka Hikayesi Unsurlarının Anlatıya Dahil Olma Üzerindeki Etkisinin Araştırılmasına Yönelik Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları (n=357)

Hipotezler	Değişkenler	Standardize Edilmiş Parametre Değerleri (β)	t	p	Tolerans	VIF	Sonuçlar
H1	G ⟶ ADO	0,126	2,826	0,005*	0,660	1,516	Desteklendi
H2	K ⟶ ADO	0,202	3,893	0,000*	0,487	2,055	Desteklendi
H3	Ç ⟶ ADO	0,160	3,262	0,001*	0,549	1,823	Desteklendi
H4	M ⟶ ADO	0,385	7,005	0,000*	0,436	2,292	Desteklendi
R^2 = 0,537, Düzeltilmiş R^2 = 0,531, $F_{(4,352)}$ = 101,953, p<0,05 **Bağımlı Değişken: ANLATIYA DÂHİL OLMA** ***p<0,05**							

Marka hikâyesi unsurlarının, müşterilerin anlatıya dâhil olma üzerindeki etkilerine ilişkin yapılmış olan Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi sonuçlarının istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir [$F_{(4,352)}$ = 101,953, p<0,05]. Diğer bir ifadeyle, müşterilerin anlatıya dâhil olmaları değişkenini, marka hikâyesi unsurlarının alt boyutlarından en az biri ile tahmin etmenin istatistiksel olarak mümkün olduğu görülmektedir. Analiz sonuçlarına göre Düzeltilmiş R^2 değeri %53'tür. Bu sonuç; marka hikâyesi unsuru boyutlarının, anlatıya dâhil olmaya ilişkin varyansın (değişimin) %53'ünü açıkladığını göstermektedir. Model kapsamında sunulan etkileri içeren H1, H2, H3 ve H4 hipotezlerinin yeterli kanıtla desteklendiği görülmektedir.

Modele anlamlı katkısı olan değişkenlerden en yüksek açıklayıcılığa sahip olandan en düşük açıklayıcılığa sahip olanın da sırasıyla "mizah" (β = 0,385, p<0,05), "kısalık" (β = 0,202, p<0,05), "çatışma" (β = 0,160, p<0,05) ve "gerçeklik" (β = 0,126, p<0,05) olduğu görülmektedir.

Ayrıca araştırmadaki regresyon modelinde bağımsız değişkenler arasında çoklu doğrusallık sorunu olup olmadığını tespit etmek amacıyla varyans artış faktörlerine (VIF) ve tolerans değerlerine bakılmıştır. VIF değerlerlerinin 10'dan küçük ve tolerans değerlerinin de 0,2'den büyük çıkması dolayısıyla çoklu doğrusallık sorunu olmadığı ifade edilebilir.

İş Bankası müşterilerinin anlatıya dâhil olmalarının markaya yönelik tutum ve satın alma niyeti üzerindeki etkisini ve tutumun niyet üzerindeki etkisini incelemek için Basit Doğrusal Regresyon Analizleri yapılmıştır. Yapılan analizlerde, anlatıya dâhil olmanın bağımsız değişken olduğu analizde tutum bağımlı değişken; anlatıya dâhil olmanın bağımsız değişken olduğu diğer analizde niyet bağımlı değişken; tutumun bağımsız değişken olduğu son analizde ise niyet bağımlı değişken olarak ele alınmıştır. Analiz sonuçları Tablo 5'te yer almaktadır.

Tablo 5: Anlatıya Dahil Olmanın Markaya Yönelik Tutum Üzerindeki Etkisinin Araştırılmasına Yönelik Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Hipotezler	Değişkenler	Standardize Edilmiş Parametre Değerleri (β)	t	p	Sonuçlar
H5	ADO ⟶ MYT	0,520	11,460	0,000*	Desteklendi
R^2 = 0,270, Düzeltilmiş R^2 = 0,268, $F_{(1,355)}$ = 131,343, p<0,001 Bağımlı Değişken: MARKAYA YÖNELİK TUTUM *p<0,01					

Müşterilerin anlatıya dâhil olmalarının markaya yönelik tutum üzerindeki etkisine ilişkin yapılmış olan Basit Doğrusal Regresyon Analizi sonuçlarının istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir [$F_{(1,355)}$ = 131,343,

p<0,001]. Diğer bir ifadeyle; müşterilerin markaya yönelik tutum değişkenini anlatıya dâhil olma değişkeni ile tahmin etmenin istatistiksel olarak mümkün olduğu söylenebilmektedir.

Analiz sonuçlarına göre, düzeltilmiş R^2 değerinin 0,268 olduğu görülmektedir. Bu sonuç, müşterilerin anlatıya dâhil olmalarının, markaya yönelik tutuma ilişkin varyansın (değişimin) %26,8'inin açıklandığını göstermektedir. Diğer bir deyişle, markaya yönelik tutumdaki %26,8'lik varyansın marka hikâyesinde sunulan anlatıya dâhil olmaya bağlı olduğu görülmektedir. Dolayısıyla, model kapsamında sunulan H5 hipotezinin yeterli kanıtla desteklendiği sonucuna varılmıştır.

Tablo 6: Anlatıya Dahil Olmanın Satın Alma Niyeti Üzerindeki Etkisinin Araştırılmasına Yönelik Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Hipotezler	Değişkenler	Standardize Edilmiş Parametre Değerleri (β)	t	p	Sonuçlar
H6	ADO ⟶ SAN	0,542	12,141	0,000*	Desteklendi
R^2 = 0,293, Düzeltilmiş R^2 = 0,291, $F_{(1,355)}$ = 147,403, p<0,001 Bağımlı Değişken: SATIN ALMA NİYETİ *p<0,01					

Müşterilerin anlatıya dâhil olmalarının satın alma niyeti üzerindeki etkisine ilişkin yapılmış olan Basit Doğrusal Regresyon Analizi sonuçlarının istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir [$F_{(1,355)}$ = 147,403, p<0,001]. Diğer bir ifadeyle; müşterilerin satın alma niyeti değişkenini anlatıya dâhil olma değişkeni ile tahmin etmenin istatistiksel olarak mümkün olduğu söylenebilmektedir.

Analiz sonuçlarına göre, düzeltilmiş R^2 değerinin 0,291 olduğu görülmektedir. Bu sonuç, müşterilerin anlatıya dâhil olmalarının, satın alma niyetine ilişkin varyansın (değişimin) %29,1'inin açıklandığını göstermektedir. Diğer bir deyişle, satın alma niyetindeki %29,1'lik varyansın marka hikâyesinde sunulan anlatıya dâhil olmaya bağlı olduğu görülmektedir. Dolayısıyla, model kapsamında sunulan H6 hipotezinin yeterli kanıtla desteklendiği sonucuna varılmıştır.

Tablo 7: Markaya Yönelik Tutumun Satın Alma Niyeti Üzerindeki Etkisinin Araştırılmasına Yönelik Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Hipotezler	Değişkenler	Standardize Edilmiş Parametre Değerleri (β)	t	p	Sonuçlar
H7	MYT ⟶ SAN	0,720	19,574	0,000*	Desteklendi
R^2 = 0,519, Düzeltilmiş R^2 = 0,518, $F_{(1,355)}$ = 383,140, p<0,001 Bağımlı Değişken: SATIN ALMA NİYETİ *p<0,01					

Son olarak, müşterilerin markaya yönelik tutumlarının satın alma niyeti üzerindeki etkisine ilişkin yapılmış olan Basit Doğrusal Regresyon Analizi sonuçlarının istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir [$F_{(1,355)}$ = 383,140, p<0,001]. Diğer bir ifadeyle; müşterilerin satın alma niyeti değişkenini tutum değişkeni ile tahmin etmenin istatistiksel olarak mümkün olduğu söylenebilmektedir.

Analiz sonuçlarına göre, düzeltilmiş R^2 değerinin 0,518 olduğu görülmektedir. Bu sonuç, müşterilerin markaya yönelik tutumlarının, satın alma niyetine ilişkin varyansın (değişimin) %51,8'inin açıklandığını göstermektedir. Diğer bir deyişle, satın alma niyetindeki %51,8'lik varyansın markaya yönelik tutuma bağlı olduğu görülmektedir. Dolayısıyla, model kapsamında sunulan H7 hipotezinin yeterli kanıtla desteklendiği sonucuna varılmıştır.

5. TARTIŞMA, SONUÇ ve ÖNERİLER

Kıyasıya rekabetin yaşandığı serbest piyasa ekonomisinin hüküm sürdüğü pazarlarda, mevcut ve/veya potansiyel müşterisi ile markası arasında duygusal bağ kurmak isteyen pazarlama yöneticilerinin, pazarlama stratejisi olarak yaygınlaşan hikâye anlatıcılığı tekniğini kullanırken "iyi bir hikâye" oluşturmaya dikkat etmeleri gerekmektedir. İyi bir hikâye oluşturabilmek için hikâyenin sahip olması gereken esas unsurların ve bu unsurların müşteriyi anlatıya dâhil etme üzerindeki etkilerinin bilinmesi gerekmektedir. Literatürde hikâye anlatıcılığı ve pazarlama ilişkisi üzerine yapılan araştırmalar (Caroline, 2006; Stephen ve Malcolm, 2010; Chiu vd., 2012; Kabukçu, 2017) hikâye anlatıcılığı tekniğinin, markanın müşterisiyle duygusal ve etkili bir bağ kurabileceğini destekler yöndedir. Her ne kadar hikâye anlatıcılığı ve marka ilişkisini Anlatısal Aktarım Teorisi penceresinden değerlendiren çalışmalara (Chiu vd., 2012; Ballester ve Sabiote, 2016; Lee ve Jeong, 2017) literatürde rastlansa da bu çalışmaların sayıca az olması ve TV reklamları üzerinden ele alınmamış oluşu bu çalışmanın hareket noktasını oluşturmuştur.

Bu çalışma ile iş dünyasının ihtiyaçları ve önceki çalışmaların gelecek çalışmalara yönelik önerileri baz alınarak, televizyon reklamlarında kullanılan hikâye anlatıcılığı tekniğinin kişileri anlatıya dâhil etme üzerindeki etkileri açıklanmak istenmiştir. Çalışma kapsamında anket tekniği kullanılarak nicel analiz yöntemi uygulanmıştır. Bu doğrultuda, Türkiye İş Bankası'ndan hizmet alan 357 müşteriden oluşan örneklem üzerinden yapılan analizlerle, televizyon reklamlarında kullanılan hikâye anlatıcılığı tekniği aracılığıyla, anlatıya dâhil olmayı etkileyen hikâye unsurları ve anlatıya dâhil olmanın sonuçları ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır.

Araştırmada, regresyona ilişkin bulgular ele alındığında ve marka hikâyesi unsurlarının (gerçeklik, kısalık, çatışma ve mizah) müşterilerin anlatıya dâhil olmaları üzerindeki etkileri incelendiğinde, her bir unsurun anlatıya dâhil olunmasında olumlu bir yönde etkilediği tespit edilmiştir. Araştırmada ilgili unsurların doğrudan etkileri incelendiğinde, araştırma modeli kapsamında diğer unsurlara nispeten "mizah" unsurunun (Çoklu Doğrusal Regresyon Analizinde β=0.385, $p<0,05$) müşterilerin anlatıya dâhil olması üzerinde daha fazla etkisi olduğu tespit edilmiştir. Diğer bir ifadeyle, müşteriler izledikleri reklamda gerçeklik, kısalık ve çatışma unsurlarının reklamda yer alan anlatıya dâhil olmalarında etkisi olduğunu belirtmesine rağmen, müşterileri anlatıya en çok aktaran, reklamı daha çekici kılan ve zihinde daha çok yer etmesini sağlayan unsurun mizah olduğu belirmektedir.

Modelin ve çalışmanın baz alındığı Lee ve Jeong (2017) tarafından yapılan araştırmaya bakıldığında ise, marka hikâyesi unsurlarından en çok gerçeklik ve mizah unsurlarının müşterilerin anlatıya dâhil olmaları üzerinde olumlu bir etkisi olduğu görülmektedir. Ancak Lee ve Jeong'un (2017) çalışmalarında bir konaklama markasını seçmiş olmaları sebebiyle çalışmamızdan farklılaştıklarının altını çizmek gerekmektedir. Bu durum da literatürde çalışmamızla aynı koşullarla yapılmış en azından şu aşamada başka bir araştırma olmadığını göstermektedir. Ayrıca marka hikâyesinde yer alan unsurların algılanış ve ilgi çekici nitelikleri kültürden kültüre değişiklik gösterecektir. Farklı kültürlerde yapılmış olan çalışmalar sonuçlar itibariyle de farklılık gösterebilmektedir. Marka hikayesi unsurlarının yarattığı etkinin farklı kültürlerdeki katılımcılar tarafından önem düzeylerinin değişiyor olması kültürlerarası farklılığı da göstermektedir. Yaratılan marka hikayesi etkisinin her bir kültürde farklı unsurlar üzerinden farklı bir etki göstereceği mevcut araştırmalarla da ortaya konmuştur.

Araştırmanın nicel bulgularına göre ikinci olarak; anlatıya dâhil olmanın markaya yönelik tutuma ve satın alma niyetine etkileri incelenmiş ve anlatıya dâhil olmanın hem markaya yönelik tutum (Basit Doğrusal Regresyon Analizinde β=0,520, $p<0,05$) hem de satın alma niyeti üzerinde (Basit Doğrusal Regresyon Analizinde β=0,542, $p<0,05$) istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu kapsamda, müşterilerin izledikleri marka hikâyesindeki anlatıya dâhil olmaları, markaya yönelik tutumlarının ve satın alma niyetlerinin olumlu yönde oluşmasına ve/veya güçlenmesine katkı sağlayacağı yorumu yapılabilir.

Nicel bulguların son aşamasında, markaya yönelik tutumun niyet üzerindeki etkisi incelenmiş ve tutumun niyet üzerinde (Basit Doğrusal Regresyon Analizinde β=0,720, $p<0,05$) istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Lee ve Jeong (2017) da çalışmalarında anlatıya dâhil olmanın tutum ve niyet üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu saptamıştır. Aynı zamanda tutumun niyete olan etkisini anlamlı bulmaları da yaptığımız çalışmanın sonuçlarını destekler niteliktedir.

Mevcut ve potansiyel müşterileriyle markaları arasında duygusal bir bağ kurulmasını isteyen pazarlama yöneticileri, hikâye anlatıcılığı tekniğine başvurarak özellikle bankacılık sektörünün müşteri zihninde yarattığı olumsuz duyguları bertaraf edebilmektedirler. İş dünyası ve pazarlama yöneticileri, söz konusu negatif algıları yıkmak ve müşteri zihninde olumlu duygular uyandırabilmek için müşterinin ilgisini çekecek, hoşuna gidecek ve anlatısına dâhil edebilecek hikâyeler oluşturabilmektedirler. Hikâyelerden en yüksek verimin alınabilmesi için hikâyenin dikkat çekici ve akılda kalıcı olmasını sağlayan unsurların da göz önünde bulundurulması gerekmektedir. Pazarlama yöneticileri hikâye unsurlarını marka hikayelerine ne kadar çok dahil ederlerse markalarına yönelik olumlu tutumu o düzeyde geliştirebilecek ve söz konusu markayı kullanmaya yönelik bir niyet oluşturabileceklerdir. Bu sebeple işletmelere, anlatılarına dahil edecekleri unsurları belirlerken hedef kitlenin dinamiklerini önceden saptamaları tavsiye edilmektedir. Marka hikayeleri ile tüketici dikkatini üzerine çekmek isteyen işletmeler, marka hikayelerini oluştururken bulundukları kültürün ne kadar önemli olduğunu ve mutlaka toplumun ve tüketicinin kültürel dinamiklerini anlayarak ve bu dinamikleri hikâye anlatımı içerisine dahil ederek hedef kitlesine hitap etmelidirler.

Hikâye anlatıcılığını, Anlatısal Aktarım Teorisi perspektifiyle ele almak isteyen araştırmacıların gelecek çalışmaları için, televizyondaki reklam mecrasından ziyade diğer reklam mecralarında (sosyal ağ siteleri, basılı yayın vb.) yayınlanan hikâyeler üzerinden de araştırmalar yaparak çeşitlenmeye gitmeleri ve ilgili mecraların etkinliklerinin ölçülebileceği çalışmalar yapmaları bu araştırmanın başlıca önerisidir. Ayrıca, hikâye anlatıcılığı unsurlarının anlatıya dâhil olunması üzerindeki etkilerinin ve anlatıya dâhil olmanın sonucunun derinlemesine anlaşılması için daha fazla sayıda araştırmaya gereksinim olduğu, bu sebeple bankacılık sektörü dışında başka sektörler (turizm sektörü, tanınmış marka olmak isteyen restoranlar, finansal danışmanlık hizmeti veren kuruluşlar vb.) için de araştırma konusunun desteklenebileceği önem arz etmektedir.

İyi bir hikâye oluşturabilmek için gerekli unsurların kullanımı üründen ürüne ve sektörden sektöre değişebilmektedir (Chiu vd., 2012). Bu sebeple, bundan sonraki çalışmalarda, farklı sektörlerdeki farklı ürünlere yönelik unsur kullanımları analiz edilerek, hangi sektörde hangi ürünlerin kullanılabileceğine, pazarlama ve marka iletişiminde hangi unsurun veya unsurların daha etkili olabileceğine yönelik kıyaslamalı araştırmaların yapılması da önerilmektedir. Ayrıca, işletmelerin marka hikayelerini yaratırken bulundukları kültürün özelliklerini dikkate almaları da yine tavsiye edilmektedir.

KAYNAKÇA

Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50, 179-211.

Aktepe, C. and Baş, M. (2008). Marka bilgisi sürecinde marka farkındalığı ve algılanan kalite (beklenti) ilişkisi ve gsm sektörüne yönelik bir analiz, *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 10 (1), 81 – 96.

Aktepe, C. and Şahbaz, R. P. (2010). Türkiye'nin en büyük beş havayolu işletmesinin marka değeri unsurları açısından incelenmesi ve Ankara ili Uygulaması, *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 11 (2), 69 – 90.

Alden, D., Mukherjee, A. and Hoyer, W. (2000). The effect of ıncongruity, surprise and positive moderators on perceived humor in television advertising, *Journal of Advertising*, 29 (2), 1-15.

Ballester, E. D. and Sabiote, E. F. (2016). Once upon a brand: storytelling practices by spanish brands, *Spanish Journal of Marketing - ESIC*, 20, 115-131.

Bennett, A. and Royle, N. (2014). *An Introduction to Literature, Criticism and Theory (4th Edition)*, New York, Routledge.

Beverland, M. (2005). Crafting brand authenticity: The case of luxury wines, *Journal of Management Studies*, 42 (5), 1003-1028.

Boje, D. M. (1995). Stories of the storytelling organization: a postmodern analysis of disney as tamara-land, *Academy of Management Journal*, 38(4), 997-1035.

Brown, J. S., Denning, S., Groh, K. and Prusak, L. (2005). *Storytelling in Organizations,* United States of America, Elsevier Butterworth–Heinemann.

Busselle, R. W. and Bilandzic, H. (2009). Measuring narrative engagement, *Media Psychology*, 12(4), 321-347.

Chen, H., Chiu, H. ve Wang, J. (2009). Exploring the elements of a story-form advertising and ıts effectiveness. *16th ACME International Conference on Pacific Rim Management, Association for Chinese Management Educators*, July, San Francisco, CA, Association for Chinese Management Educators.

Chiu, H.C., Hsieh, Y.C. and Kuo, Y.C. (2012). How to align your brand stories with your products, *Journal of Retailing*, 88 (2), 262-275.

Chowdhury, S. K. and Salam, M. (2015). Predicting attitude based on cognitive, affective and conative components: an online shopping perspective, *Stamford Journal of Business Studies,* 6/7 (II), 101-115.

Cohen, J. (2001). Defining identification: A theoretical look at the identification of audiences with media characters. *Mass Communication & Society*, 4, 245–264.

Csikszentmihalyi, M. (1997). *Finding Flow: The Psychology of Engagement With Everyday Life*, New York, BasicBooks.

Csikszentmihalyi, M. (2018). *Akış: Mutluluk Bilimi (Çev. Satılmış, Barış)*, Ankara, Buzdağı (Eserin orijinali 1997'de yayımlandı).

Durmuş, B., Yurtkoru, S. E. and Çinko, M. (2013). *Sosyal Bilimlerde SPSS ile Veri Analizi*, İstanbul, Beta Yayınları.

Elden, M. (2018). *Reklam ve Reklamcılık (İkinci Baskı),* İstanbul, Say Yayınları.

Escalas, J. E. (2004). Narrative processing: building consumer connections to brands, *Journal of Consumer Psychology*, 14 (1-2), 168-180.

Fog, K., Budtz, C., and Yakaboylu, B. (2005). *Storytelling-Branding in Practice (1st Edition)*, Berlin Heiddelberg, Springer-Verlag.

Gerrig, R. (1983). *Experiencing Narrative Worlds*, New Haven, CT, Yale University Press.

Green, M.C. and Brock, C. (2000). The role of transportation in the persuasiveness of public narratives, *Journal and Personality and Social Psychology*, 79 (5), 701-721.

Green, M. C. (2004). Transportation into narrative worlds: the role of prior knowledge and perceived realism, *Discourse Processes*, 38 (2), 247-266.

Gürbüz, S. and Şahin, F. (2016). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri,* Seçkin Yayıncılık, Ankara.

Herskovitz, S. and Crystal, M. (2010). The essential brand persona: Storytelling and Branding, *Journal of Business Strategy,* 31(3), 21-28.

Hogg, M. A. and Vaughan, G. M. (2018). *Social Psychology (Sekizinci Baskı)*, İngiltere, Pearson.

Kabukçu, E. (2017). Moda pazarlamasında hikâye kullanımı: Silk & Cashmere örneği, *International Journal of Academic Value Studies,* 3 (16), 01-06.

Kaufman, B. (2003). Stories that sell, stories that tell, *Journal of Business Strategy,* 24 (2), 11-15.

Kayış, A. (2006). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri (İkinci Baskı).* Ed. Kalaycı, Ş., Ankara, Asil Yayın Dağıtım, 405.

Lee S. A. and Jeong, M. (2017). Role of brand story on narrative engagement, brand attitude, and behavioral intention, *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 8 (3), 465-480.

Liu, H. and Wu, C. (2011). Storytelling for business blogging: position and navigation, *World Academy of Science, Engineering and Technology International Journal of Industrial and Systems Engineering,* 5 (9), 1171-1176.

Malhotra, N. K. (2010). *Marketing research: An applied orientation (6th Edition)*, New Jersey, Pearson Education Inc.

Martins, J., Costa, C., Oliveira, T., Gonçalves, R. and Branco, F. (2019). How smartphone advertising influences consumers' purchase intention, *Journal of Business Research*, 94, 378–387.

Nakip, M. and Yaraş, E. (2016). *SPSS Uygulamalı Pazarlama Araştırmalarına Giriş (5. Baskı),* Ankara, Seçkin Yayıncılık.

Papadatos, C. (2006). The art of storytelling: how loyalty marketers can build emotional connections to their brands, *Journal of Consumer Marketing*, 23 (7), 382-384.

Percy, L. and Rossiter, J. R. (1992). A model of brand awareness and brand attitude advertising strategies, *Psychology & Marketing*, 9 (4), 263-274.

Peter, J. P. and Olson, J. C. (2005). *Consumer Behavior and Marketing Strategy,* New York, McGraw-Hill.

Roskos-Ewoldsen, B., Davies, J., and Roskos-Ewoldsen, D. R. (2004). Implications of the mental models' approach for cultivation theory, *Communications*, 29(3), 345-363.

Spears, N. and Singh, S. N. (2014). Measuring attitude toward the brand and purchase intentions, *Journal of Current Issues & Research in Advertising*, 26(2), 53-66.

Solak, B. B. (2016). Televizyon reklamlarında mizah ve mizahi karakter kullanımı: banka reklamlarına yönelik analiz, Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.

Stephen H. and Malcolm C., (2010). The essential brand persona: storytelling and branding, *Journal of Business Strategy,* 31(3), 21-28.

Stevenson, D. (2016), Storytelling and brain science: this is your brain on story, https://www.td.org/insights/storytelling-and-brain-science-this-is-your-brain-on-story (Erişim tarihi: 22 Ocak 2019)

Veuphuteh, F. M. (2018). Gıda kalitesi, sağlık bilinci ve fiyat duyarlılığının, fast-food satın alma niyetine etkisi: Türkiye ve Kanada'daki tüketicilerin karşılaştırması, Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Wang, J. and Calder, B. J. (2009). Media engagement and advertising: Transportation, matching, transference and intrusion, *Journal of Consumer Psychology,* 19 (3), 546-555.

Wu, P., Yeh, G. and Hsiao, C. (2011). The effect of store image and service quality on brand image and purchase intention for private label brands, *Australasian Marketing Journal,* 19 (1), 30–39.

Zengin, G. (2017). Yüksek İlginlikli Hizmetlerde Mizah ve Ünlü Kullanımı: Banka Reklamları Üzerine Bir İnceleme, Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

EK: Ölçekler

Faktör	İfadeler	Kısaltmalar	Ölçek Tipi
Gerçeklik (G)	İş Bankası'nın 89. yıl reklamı, hikâyede geçen olayların/durumların gerçek hayatta da yaşanabileceği izlenimini yaratmaktadır.	G1	(1) Hiç Katılmıyorum (2) Az Katılıyorum (3) Orta Derecede Katılıyorum (4) Çok Katılıyorum (5) Tam Katılıyorum
	İş Bankası'nın 89. yıl reklamında sunulan hikâyede çok sayıda sahici durum olduğu için hikâyeyi gerçekçi buluyorum.	G2	
	İş Bankası'nın 89. yıl reklamında anlatılan hikâye gerçekçidir.	G3	
Kısalık (K)	İş Bankası'nın 89. yıl reklamında sunulan hikâye, süre açısından yeterli kısalıktadır.	K1	(1) Hiç Katılmıyorum (2) Az Katılıyorum (3) Orta Derecede Katılıyorum (4) Çok Katılıyorum (5) Tam Katılıyorum
	İş Bankası'nın 89. yıl reklamında sunulan hikâyeyi izlemek çok fazla zamanımı almıyor.	K2	
Çatışma (Ç)	İş Bankası'nın 89. yıl reklamındaki hikâyede bir kırılma anı (beklenmedik sürpriz bir durum) gerçekleşmektedir.	Ç1	(1) Hiç Katılmıyorum (2) Az Katılıyorum (3) Orta Derecede Katılıyorum (4) Çok Katılıyorum (5) Tam Katılıyorum
	İş Bankasının 89. yıl reklamındaki hikâyenin ana karakteri (Cem Yılmaz), hikâyede bir sıkıntıyla karşılaşmaktadır.	Ç2	
	İş Bankası'nın 89. yıl reklamındaki hikâyenin sonunda, bütün sıkıntıların üstesinden geliniyor.	Ç3	
Mizah (M)	İş Bankası'nın 89. yıl reklamındaki hikâye ilgi çekicidir.	M1	(1) Hiç Katılmıyorum (2) Az Katılıyorum (3) Orta Derecede Katılıyorum (4) Çok Katılıyorum (5) Tam Katılıyorum
	İş Bankası'nın 89. yıl reklamındaki hikâye esprilidir.	M2	
Anlatıya Dahil Olma (ADO)	İş Bankası'nın 89. yıl reklamındaki hikâyede, anlatılanları anlamak kolaydı.	ADO1	(1) Hiç Katılmıyorum (2) Az Katılıyorum (3) Orta Derecede Katılıyorum (4) Çok Katılıyorum (5) Tam Katılıyorum
	İş Bankası'nın 89. yıl reklamında anlatılan hikâyenin karakterlerinin özelliklerini net bir şekilde anladım.	ADO2	
	İş Bankası'nın 89. yıl reklamında sunulan hikâyenin, olay örgüsünü (konusunu) anlamak kolaydı.	ADO3	
	İş Bankasının 89. yıl reklamını izlerken tamamen markanın hikayesine odaklandım.	ADO4	
	İş Bankası'nın 89. yıl reklamında anlatılan hikâyeyi takip etmek kolaydı.	ADO5	
Markaya Yönelik	İş Bankası'nın 89. yıl reklamındaki hikâyeyi izledikten sonra, İş Bankası hoşuma gitmeye başladı.	MYT1	(1) Hiç Katılmıyorum (2) Az Katılıyorum (3) Orta Derecede Katılıyorum

Tutum (MYT)	İş Bankası'nın 89. yıl reklamındaki hikâyeyi izledikten sonra, İş Bankası'nın iyi bir banka olduğunu düşündüm.	MYT2	(4) Çok Katılıyorum (5) Tam Katılıyorum
	İş Bankası'nın 89. yıl reklamındaki hikâyeyi izledikten sonra, İş Bankası bende olumlu bir izlenim yarattı.	MYT3	
Satın Alma Niyeti (SAN)	Önümüzdeki birkaç yıl boyunca İş Bankası müşterisi olarak kalmaya devam edeceğim.	SAN1	(1) Hiç Katılmıyorum (2) Az Katılıyorum (3) Orta Derecede Katılıyorum (4) Çok Katılıyorum (5) Tam Katılıyorum
	İş Bankası'nı başkalarına kuvvetle tavsiye ederim.	SAN2	
	Önümüzdeki birkaç yıl boyunca İş Bankası'yla daha fazla iş yapacağımı zannediyorum.	SAN3	

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2020, 12(4), 4289-4304
https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1105

Sosyal Medyanın Tüketicilerin Satınalma Davranışları Üzerinde Etkisi: Türkiye ve İran'daki Üniversite Öğrencileri Üzerine Bir Uygulama*

(Purchasing Behavior of Social Media's Effect on Consumers: A Case Study on University Students in Turkey and Iran)

Raheleh ERTÜRK [a] **Cemalettin AKTEPE** [b]

[a] İçişleri Bakanlığı Göç İdaresi Genel Müdürlüğü, Ankara, Türkiye. Rahelehir77@hotmail.com
[b] Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Ankara, Türkiye. c.aktepe@hbv.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Sosyal medya
Tüketici davranışı
Satın alma

Gönderilme Tarihi 7 Eylül 2020
Revizyon Tarihi 3 Aralık 2020
Kabul Tarihi 18 Aralık 2020

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Çalışmanın amacı, benzer coğrafyalarda bulunmakla beraber, farklı kültürel ve demografik yapılarda bulunan iki ülkenin vatandaşları arasında, tartışmasız en yüksek sosyal medya kullanıcıları olan Üniversite öğrencilerinin satın alma davranışları arasındaki farklılıklar ve benzerliklerin ortaya çıkarılmasıdır. Her ne kadar farklı teknolojik alt yapılar kullanılsa da, sosyal medyanın satın alma davranışlarını ne yönde etkilediğini ortaya koymak çalışmanın temel amacını oluşturmaktadır. Çalışmada geçerlik ve güvenirlik testleri dışında faktör analizi ve ki kare ilişki testleri yapılmıştır.

Yöntem – Araştırmada, nicel bir araştırma yöntemi uygulanmıştır. Nicel araştırmaların türleri içinde bu araştırmanın amacına bağlı olarak korelasyonel araştırma türleri içinden keşfedici korelasyonel araştırmasının uygun olacağı düşünülmüştür ve buna göre iki ülkedeki müşterilerinin satın alma sürecinde görüş ve deneyimlerinden yararlanmak adına anket kullanmak suretiyle 400'ü İran'da, 400'ü Türkiye'de toplamda 800 kişi ile yüz yüze anket görüşmesi gerçekleştirilmiştir.

Bulgular – Çalışmada elde edilen bulgulara göre, araştırmaya katılan Türk ve İranlı tüketicilerin sosyal medyada satın alma öncesi tüketici davranışlarında bir farklılaşma olup olmadığına bakılmış ve 0,05 önem düzeyinde anlamlı bir farklılaşma tespit edilmiştir. İranlı tüketiciler internette daha çok zaman geçirmekle beraber, sosyal medyada kalma süreleri az da olsa Türk tüketicilere göre daha azdır. Her iki ülkede ürün satın alma sonrası sosyal medyada paylaşım yapma oranı % 50 dolayındadır ve iki ülkenin tüketicilerinde benzerlik görülmektedir.

Tartışma – Literatürde görüldüğü üzere sosyal medyanın tüketici davranışlarını etkilediğine yönelik son on yıl içerisinde çok sayıda çalışma yapılmıştır. Bu çalışma da özellikle coğrafi bir yakınlığı olmasına rağmen farklı kültürel ve teknolojik alt yapısı olan Türkiye ve İran gibi iki ülkenin, belirli yaş aralığında olan tüketicilerin davranışlarındaki ve sosyal medyaya tepkilerindeki farklılık ve benzerlikleri ortaya koymaktadır. Bu süreçte farklı sosyal medya araçlarının ülkelerinde popüler olmasına rağmen, sosyal medya olgusunun etkisinin büyük oranda benzerlik taşıdığı görülmektedir. Bu ve benzeri çok kültürlü karşılaştırmalı çalışmalar, sosyal medyanın pazarlama süreçlerindeki etkisini anlamak adına önem taşımaktadır.

ARTICLE INFO

Keywords:
Social Media
Costumer Behaviour
Purhase

Received 7 September 2020
Revised 3 December 2020
Accepted 18 December 2020

ABSTRACT

Purpose – The aim of the study is to reveal the differences and similarities between the citizens of two countries with different cultural and demographic structures, although they are located in similar geographies, and among the purchasing behaviors of university students, who are undoubtedly the highest social media users. Although different technological infrastructures are used, the main purpose of the study is to reveal how social media affects purchasing behavior.

Design/methodology/approach – In the research, a quantitative research method was applied. Depending on the purpose of this research in the types of quantitative research exploratory through correlational research types it is thought to be appropriate to the correlational research and in making the purchase of customers in the two countries accordingly views and through the use of questionnaires in order to benefit from the experience 400 in Iran, 400 in Turkey In total, face-to-face interviews were conducted with 800 people.

[1] Bu çalışma, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Üretim Yönetimi ve Pazarlama Bilim Dalında Yazılan Yüksek Lisans tezinden yararlanılarak yazılmıştır.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Ertürk, R., Aktepe, C. (2020). Sosyal Medyanın Tüketicilerin Satınalma Davranışları Üzerinde Etkisi: Türkiye ve İran'daki Üniversite Öğrencileri Üzerine Bir Uygulama, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (4), 4289-4304.

Article Classification:
Research Article

Findings – According to the findings of the study, it was examined whether there is a differentiation in the pre-purchase consumer behaviors of Turkish and Iranian consumers participating in the research on social media and a significant difference was determined at the 0.05 significance level. Although Iranian consumers spend more time on the internet, their time on social media is less than Turkish consumers. In both countries, the rate of sharing on social media after purchasing the product is around 50% and there is a similarity in the consumers of the two countries.

Discussion – As seen in the literature, many studies have been conducted in the last decade to show that social media affects consumer behavior. This study specifically different cultural and technological infrastructure, although geographical proximity to Turkey and both countries such as Iran, reveals similarities and differences in the behavior of consumers in specific age ranges and social media response. In this process, although different social media tools are popular in their countries, it is seen that the effect of social media phenomenon is largely similar. These and similar multicultural comparative studies are important in understanding the impact of social media on marketing processes.

1. GİRİŞ

Sosyal medya her geçen gün hayatımızın bir parçası olarak, hem tüketiciler ve hem de işletmeler açısından günlük rutin yaşamın daha çok içinde yer almaktadır. Tüketiciler her konuda, hem ürün veya hizmetin hem de markalar hakkında araştırma yapmak ve bilgi edinmek amacıyla sosyal medyayı bir kaynak olarak değerlendirmektedir. Bu sebeple sosyal medyanın tüketicinin satın alma kararını ne kadar etkilediğini, onun satın alma öncesi ve sonrası davranışına ne kadar farklılık kattığını ortaya koymak önemlidir. Bu araştırma ile sosyal medyanın tüketiciler tarafından ne kadar kullanıldığının, hangi sosyal medya araçlarının hangi demografik özelliklere sahip tüketiciler tarafından hangi yoğunlukta kullanıldığının, bazı sosyal medya araçlarının satın alma öncesi ve sonrasında tüketici satın alma davranışlarını nasıl ve hangi boyutlarda etkilediğinin ve Türkiye'deki ve İran'daki tüketicilerin etkilenmelerindeki farkların incelenmesi ve ortaya konulması amaçlanmıştır. Aynı zamanda, kullanıcıların demografik özelliklerini göz önüne alarak sosyal medyada satın alma öncesi ve sonrası tüketici davranışlarının farklı olup olmadığını değerlendirmek ve bu farklılık sonucunda sosyal medya kullanım seviyesi ile tüketici davranışları arasında pozitif bir ilişkinin olup olmadığını test etmek araştırmanın diğer amaçlarıdır. Bu nedenle, kullanıcı tarafından oluşturulan içerikle şekillenen sosyal medya, kitlenin aktif ve merkezde olduğu Kullanımlar ve Tatmin Teorisi ile yakından ilişkilidir.

Bu nedenle, kullanıcı tarafından oluşturulan içerikle şekillenen sosyal medya, kitlenin aktif ve merkezde olduğu Kullanımlar ve Tatmin Teorisi ile yakından ilişkilidir. Bu bakımdan Kullanımlar ve Tatminler Teorisi, bireylerin giderek değişen ve çeşitlenen sosyal medya platformlarını kullanmalarının nedenlerini / motivasyonlarını belirlemeyi amaçlayan birçok çalışma için faydalı bir teorik çerçeve olmuştur (Özlü ve Baba, 2017).

2017 yılı dördüncü üç aylık dönem (Ekim-Kasım-Aralık) sonu itibariyle Türkiye'de internet abone kullanıcı sayısının 68,9 milyona ulaştığı (Bilgi Teknolojileri ve iletişim Kurumu (BTK), 2017 Pazar Verileri Raporu) göz önünde bulundurulduğunda; tüketicilerin alışverişin yapma kalıplarının değiştiği ve internetten alışverişin kabul görme hızının ve yaygınlığının tüketicilerin hayatlarını kolaylaştırılması nedeniyle arttığı ifade edilebilir. tüketicilerin internetten mal ve hizmet satın alımlarındaki bu artış, online alışverişlerde güvenli ödeme yapabilme gereksinimini ortaya çıkarmış ve güvenilir bir bankacılık ürünü olan sanal kartların kullanımının yayınlaşmasını beraberinde getirmiştir (Baba, 2018). Sosyal medya hesaplarının da sayısı yıldan yıla artarken, diğer yandan sanal kartlarında kullanımı aynı hızda artmaktadır. Birbirleriyle paralellik gösteren bu süreç çalışmamızın araştırma konusuna dahil edilmemekle beraber, bundan sonraki araştırmalar içinde bir başlık olarak durmaktadır.

Sensil Social Media Report adlı raporda ortaya konulan verilere göre ise Avustralya'da kullanıcılar sosyal medya sitelerine ne zaman girdikleri sorusuna %49 oranda sabahları ilk iş olarak, %35 olarak yatmadan son iş olarak, %33 olarak ise iş aralarında cevabını vermiştir (çalışmada katılımcıların birden fazla seçenek seçebilmesi mümkün kılınmıştır). Bu durum kullanıcıların sosyal medyayı ne derece önemsediğini, hayatlarının merkezi haline getirdiğini, kullanıcıların sosyal medyayı gülük rutinlerinin bir parçası yaptığını göstermektedir (Yılmaz ve Yanar, 2017). Sosyal ticarette de, e-ticarette olduğu gibi alıcılar ve satıcılar yine internet ortamında bir araya gelmektedir. Dolayısıyla sosyal ağlar aracılığıyla yapılan bu ticarette de tüketiciler için güven sağlamak gerekmektedir (Yılmaz ve diğ. 2019). Bu süreçte sosyal medyanın geniş çaplı

çevresi, büyüme hızı ve tüketiciler üzerindeki önlenemez yükselişi işletmelerin sosyal medya üzerinden ticari faaliyetlerini de beraberinde artırmıştır.

Şirketler, müşterilerle bilgi alışverişi ve iletişimi için bir iletişim kanalı olarak İnternetten yararlanabilir veya pazar değişikliklerini uyarlamak ve bireysel müşteriler için müşteri tercihlerini çok daha doğru ve zamanında karşılamak için pazarlama faaliyetlerinden yararlanabilir (Erdoğan ve Baş, 2018). Dolayısıyla tüketici davranışlarının kuramsal çerçevesi internet olanakları ve sosyal medyanın devreye girmesiyle daha da karışık bir sürece dönüşmektedir.

Bu çalışmada Türkiye ve İran arasında bir karşılaştırma söz konusu olduğu için, 400 kullanıcı Türkiye'de ve 400 kullanıcı da İran'da olmak üzere toplam 800 sosyal medya kullanıcısının verdiği cevaplar toplanmıştır. Kavramsal çerçeve içinde tüketici davranışlarının modeller içinde ele alınmasından ziyade uygulamadan kaynaklanana etkiler üzerinde durulmuştur.

2. KAVRAMSAL / KURAMSAL ÇERÇEVE

Sosyal medya dünyası her geçen gün yeni bir kullanım sıklığı ile rekor kırarken, dünyanın her tarafından önlenemez bir iletişim ağı kurmaktadır. Bu ağ tüketicilerin tüm kararlarında olduğu gibi satın alma kararlarında da kendini göstermektedir. Dolayısıyla bu çalışma kapsamında tüketici davranışı ve sosyal medya gibi iki ilişkili literatür ele alınmıştır.

2.1. Tüketici Davranışı

Genel anlamda tüketici,yaşayabilmesi ve varlığını sürdürebilmesi için bir ürün veya hizmet satın alma yoluna giden kimse olarak ifade edilmektedir. Bireysel ve örgütsel tüketiciler olmak üzere iki farklı tüketici tipi mevcuttur. Bireysel tüketiciler, tüketicinin kendisi, ailesi veya bir yakınının kullanımı için ürün ve hizmetleri satın alan kişilerdir. Bir başka ifade ise tüketici, ekonomik, kültürel veya sosyal ihtiyaçlarını karşılayabilmek için bir ürün veya hizmet satın alan kişidir. Satın alma işleminin son kullanım için gerçekleştirir yani satın aldığı ürün veya hizmeti kendi kişisel ihtiyaçları için kullanan kişidir (Durmaz, 2011). Geleneksel pazarlamacılara göre tüketici davranışı, satış eylemlerine neden olan satın alma kararı ile eş anlamlı olarak değerlendirilse de günümüzde, çağdaş pazarlama felsefesinin gereği olarak satın alma öncesi ve sonrası davranışların incelenmesi zorunluk göstermiş, dolaysıyla mübadele eylemi de zenginlik ve derinlik kazanmıştır (Odabaşı ve Barış, 2016,19). Modern pazarlamada, tüketici davranışları temel olarak, bir mal ve hizmeti satın almadan önce yaptıkları değerlendirme, satın alacakları malları kullanma şekilleri ve kullandıktan sonraki tutum ve davranışları olarak ifade edilmektedir. (Altunışık, Özdemir, & Torlak, 2006, s. 60). Başka bir ifade ile mal ve hizmetleri elde etmeleri ve kullanmaları ile ilgili bir takım hareketleri ve bu hareketlerden önce gelen ve onları belirleyen süreçleri içermektedir. (Eroğlu & Bayraktar, 2008).

Pazarda rekabet üstünlüğüne ulaşabilmenin anahtarı, tüketici davranışlarını iyi analiz etmek ve başarılı stratejiler geliştirmektir. Bireyler tüketim kararlarında çok fazla değişkenden etkilenirler. Birçok ürün seçiminde, ürünlerin temel fonksiyonları nedeniyle değil, içerdikleri anlamları nedeniyle satın aldıkları bilinmektedir. (Solomon & Bamossy, 1999). Tüketici davranışları ile işletmeler, tüketim sürecini inceler ve tüketim alışkanlıklarını analiz ederek genellemelere giderler (Tarakçı ve Baş, 2019). Tüketicilerin satın alma karar süreci ve bu sürecin hangi boyutlarda farklı oldukları incelendiği gibi, satın alma sonrası davranışlar da incelenerek tespit edilen bilgiler ışığında pazarlama karması geliştirilir. Tüketiciler ihtiyaçlarını karşılamak için satın alacakları mal ve hizmetlerin çeşidine göre satın alma davranışı geliştirirler.

2.1.1. Tüketici Davranışlarını Etkileyen Faktörler

Tüketici davranışı birçok değişkenden etkilenir. Sosyal faktörler, psikoloji faktörler, kişisel faktörler, bu değişkenler arasında yer almaktadır. Kültür, bir sosyal faktör olarak yer almaktadır. insanların yarattığı değer sisteminin, ahlâk, sanat, sembol, inanç, gelenek ve göreneklerin karışımı olarak bir sosyal faktör olarak tanımlanmaktadır. Her bir kültür "alt kültürler" içerir. Alt kültürler milletler, dinler, ırksal gruplar, aynı coğrafik bölgedeki azınlık insan gruplarını içermektedir. Bir başka sosyal faktör Sosyal sınıf olarak, sınıflama, sosyal prestij, meslek, gelir, sahip olunan ev türü, yerleşim alanı, gelir kaynağı ve kurumsal üyelik gibi çeşitli değişkenlerle toplum üyelerinin sınıflandırılmasıdır.

Kişisel faktörler, yaş ve yaşam döngüsü, mesleki pozisyon, ekonomik statü ve yaşam tarzı gibi ögelerin ilişkisiyle ortaya çıkmaktadır. Psikolojik faktörleri ise güdüleme, beklentiler, öğrenme, inançlar ve tutumlar ortaya çıkarmaktadır (Tolon ve Sur,2020).

Tüketici satın alma süreci de tüketicileri satın almaya yönelten sebepleri inceleyen model Engel, Kollat ve Blackwell tarafından olarak ortaya konulmuş olan EKB modelidir. Model tüketicilerin kendileri için mantıklı ve uygun kararları alabilmeleri için olguları ve etkileri 7 basamakta sınıflandırmaktadır (Tek ve Özgül, 2008).

İşletmeler var olabilmek için tüketici istek ve ihtiyaçlarını karşılamak ve onları tatmin etmek zorundadırlar. Değişen çevre koşulları ve rekabet ortamında başarılı olabilmek için satın alıcıların satın alma kararlarını iyi anlaşılması önemlidir. Tüketici davranışları, bireylerin, grupların ve örgütlerin ihtiyaç ve isteklerini tatmin etmek için ürünleri, hizmetleri, fikirleri nasıl seçtikleri, nasıl kullandıkları konularını inceler. Bu anlamda satın alma kararını kimin verdiği, satın alma amacı ve satın alma sürecinin iyi belirlenmesi gerekmektedir. Tüketici davranışları, tüketicinin bir mal ya da hizmeti elde etmesi, tüketmesi ve elden çıkarması faaliyetlerini içeren üç temel süreci kapsamaktadır (Roger, Paul, Mınıard, F, & Engel, 2001) Temel olarak tüketici davranışı süreçleri aşağıda ifade edilmiştir (William & David, 1996, s. 5)

Elde etmek; ürünün satın alınması faaliyetlerini ve bu faaliyet kapsamında ürün seçimine ilişkin bilginin araştırılması, alternatif ürün veya markaların değerlendirilmesi süreçlerini kapsar. Tüketicilerin nasıl satın aldığı, satın alma sırasında nasıl ödeme yaptığı ve hangi nedenle satın aldığı gibi sorular bu süreçte araştırılır.

Tüketmek; tüketicilerin ürünü nasıl, nerede, ne zaman ve ne şekilde kullandıklarına yönelik faaliyetlerin yanında ürünün nasıl değerlendirildiğini içeren faaliyetleri kapsamaktadır.

Elden Çıkarmak; tüketicinin ürünü veya ambalajını nasıl elden çıkardığını, geri dönüştürme imkanlarına yönelik faaliyetleri kapsamaktadır.

Bu süreçler kapsamında tüketicinin satın alma davranışı tüketicilerin ihtiyaçlarını tatmin edecek ürün veya hizmetlere ve bunlar karşılığında elde edilecek değerlere odaklanılmasıdır.

İşletmeler rekabet üstünlüğü elde edebilmek için tüketici davranışlarının tüm süreçlerini en iyi şekilde analiz ederek, tüketicinin istek ve ihtiyacını en iyi şekilde tatmin edecek mal ve hizmetleri tüketiciye sunacak pazarlama bileşenleri ile hareket etmek zorundadır.

Tüketiciler, satın alma davranışlarını oluştururken bazı faktörlerin etkisinde kalmaktan kurtulamazlar. Kültür, alt kültür, içinde bulunduğu sosyal sınıf, etkilendiği referans grupları ve tabi ki içinde yetiştiği aile gibi faktörler, sosyal faktörler olarak isimlendirilir. Diğer taraftan psikolojik faktörlerden de etkilendiği bildiğimiz bir diğer gerçektir. Psikolojik faktörler içinde de, bireyin öğrenme ve güdülenme süreçleri, algılama dünyası, inanç ve tutumlarının da olduğu bilinmektedir. Tüm bunların dışında kişisel faktörlerinde olduğu bilinmektedir. Tüketicinin yaşı, içinde olduğu yaşam dönemi, mesleği, geliri, kişilik özellikleri gibi faktörlerde kişisel faktörleri oluşturmaktadır.

Görüldüğü üzere, tüketicinin karar verme sürecinde etkili olan içsel, dışsal olarak da isimlendirilecek çok sayıda değişken mevcuttur ve bu değişkenlerden her bir tüketicinin nasıl etkilendiği bireyden bireye değişiklik gösterir. Tüketici davranışlarının *"kara kutu"* olarak isimlendirilmesi, her bireyde farklı değişkenlerin etkili olması ve etki düzeyinin farklı olmasından kaynaklanmaktadır.

Bu doğrultuda çalışma kapsamında aşağıda verilen şu hipotezler araştırmaya konu olmuştur.

H 1: Türk ve İranlı tüketicilerin sosyal medyada satın alma öncesi tüketici davranışları farklılaşmaktadır.

H 2: Türk ve İranlı tüketicilerin sosyal medyada satın alma sonrası tüketici davranışları farklılaşmaktadır.

2.2. Sosyal Medya

Gelişen teknoloji dünya üzerindeki sınırları kaldırıp ulaşılabilirliği arttırırken, sosyal medya dünyayı bireysel konuşmaların önem kazandığı, ilişkilerin göz önünde olduğu, haberdar olduğu bir kasabaya dönüştürmüştür. Bireylerin kendi duygu ve düşüncelerini kısıtlama olmadan yayınlayabilme ortamı bulmaları ile her alanda oluşturulan ve yayınlanan içerikler, bilgiyi demokratikleştirerek sosyal ağlar üzerinden kurulan diyalogların etkinliğini arttırmıştır.

ABD ve İngiltere'de yapılan bir araştırmada, internet kullanıcılarının %66'sının reklamların aşırılığından reklamları seyretmekten uzak durduklarını ortaya koymuştur. Aynı araştırmada Amerikalıların yaklaşık %20'si,İngilizlerin ise yaklaşık %25'inin sürekli olarak kendilerini sıklıkla rahatsız eden bu markalara karşı olumsuz tutum geliştirdikleri saptanmıştır. İran'da ise araştırmalara göre 80% bu reklamlardan rahatsız olup reklamları seyretmekten uzak durmayı tercih ediyorlar (Ali, 2013).

İşletmeler açısından değerlendirildiğinde, sosyal medya ile ürün tanıtımı yaparken tüketicileri de tanıtım sürecinin içine dâhil ederek gerek yorumlarda gerekse başka platformlarda tecrübe paylaşımlarıyla tüketicilerle birebir diyalog kurmaya olanak sağlamaktadır. Bu sayede mesajların yayılması, mesajlara yönelik verilen tepkiler ile potansiyel tüketicilerin marka hakkında tutum geliştirmesi mümkün olmaktadır (Gensler, 2013 , s. 250). Nielsen araştırma şirketinin (2015) yaptığı araştırma sonucuna göre, tüketicilerin %66'sı diğer tüketicilerin internette paylaştığı marka deneyimlerinden etkilenmekte ve tüketim tercihlerini buna yönelik değiştirmektedir.

Sosyal medya kullanımının küresel anlamda bu denli yaygınlaşması, yaşamın hemen her alanında büyük değişikliklerin gerçekleşmesine neden olmuştur. Kişi ilişkileri, aile ilişkileri, iş hayatı, sosyal aktiviteler, kültürel faaliyetler, ticari ilişkiler ve daha birçok alanda yağana devrim niteliğinde değişimler, sosyal medyanın beraberinde getirdiği yenilikler arasında gösterilebilir. Bu yenilikler ile birlikte bireyler, daha çok interaktif sosyalleşme eğilimi içine girmişlerdir. Bloglar, forum siteleri, sosyal paylaşım siteleri, içerik paylaşım siteleri bu yeniliklerden bir kaçıdır. Web 2.0 tabanlı teknolojiler işletmeler ve tüketiciler arasındaki ilişkinin geleneksel anlamdan çıkıp farklı bir boyut kazanmasına neden olmuştur. Bu sayede tüketiciler, sunulan içeriklere dahil olabilmekte, deneyimleri sonucu o ürün veya hizmet ile ilgili görüşlerini diğer kullanıcılarla paylanabilmektedirler. En etkili pazarlama uygulamalarından biri olan ağızdan ağıza iletişimin internete kayması da böylelikle gerçekleşmiştir. Dolayısıyla kullanıcılar reklamlardan ziyade daha önce ürünü veya hizmeti tecrübe etmiş kişilerin değiştirilmemiş görüşlerine önem vermekte ve bu doğrultuda tercih yapmaktadırlar.

Teknolojik gelişmeler insan ihtiyaçlarını da değiştirmiş, sosyalleşme eylemini internet ortamına taşımıştır. Sanal topluluklarının oluşması, bilginin demokratikleşmesini beraberinde getirerek diğer insanların tecrübelerinden faydalanabilme, tecrübeleri paylaşabilme, arkadaş edinip sosyal ilişki kurabilmenin yanında iş alanı olarak ticari faaliyet yürütebilme imkânlarını sağlamıştır.

We Are Social ve Hootsuite tarafından yayınlanan dünyada internet, mobil ve sosyal medya adına yapılan en önemli araştırmalardan olan "Digital in 2018 Global Overview" raporuna göre, Dünya nüfusunun yarısından fazla internet kullanıcısıdır ve bu oran günden güne artmaktadır. 2018 yılında internet kullanıcısı sayısı 4 milyara ulaşmıştır. Bu oran toplam dünya nüfusunun %53'lük dilimini oluşturmaktadır. İnternet kullanıcısı sayısında yıllık olarak ise ortalama %7 gibi bir büyüme oranı göze çarpmaktadır. Buna paralel olarak sosyal medya kullanıcısı sayısı da artış gösterirken, sosyal medya kullanıcı sayısı 2019 yılında 3.7 milyar olmuştur. Bu da dünya nüfusunun %42'lik dilimine tekabül etmektedir. Sosyal medyada yıllık ortalama artış miktarı ise % 13 civarındadır ve internet kullanımındaki bu artışın en büyük tedarikçisi ise mobil cihazlardır. Toplamda 5.135 milyar kullanıcı ile dünya nüfusunun %68'lik kısmı bir veya birden fazla mobil cihaza ve akıllı telefonlara sahiptir. Bu durum ise internet erişiminde kolaylık sağlamakta ve Dünyada bu artışa istinaden bir internet kullanıcısı günde ortalama 6 saat civarında interneti kullanmaktadır (wearesocial.com).

Web 2.0 dan, web 3.0 ile dijital dünyanın gelişimi ile yenilenen pazarlama anlayışında klasik anlayışın aksine yeni kavramlar konuşulmaya başlamış, dijital yaşamın mobil teknolojinin hayatımızın olmazsa olmazı haline gelmesiyle tüketiciler ile iletişim farklı bir boyut kazanmıştır. Web teknolojilerindeki farklılaşma şekil 1 de gösterilmiştir.

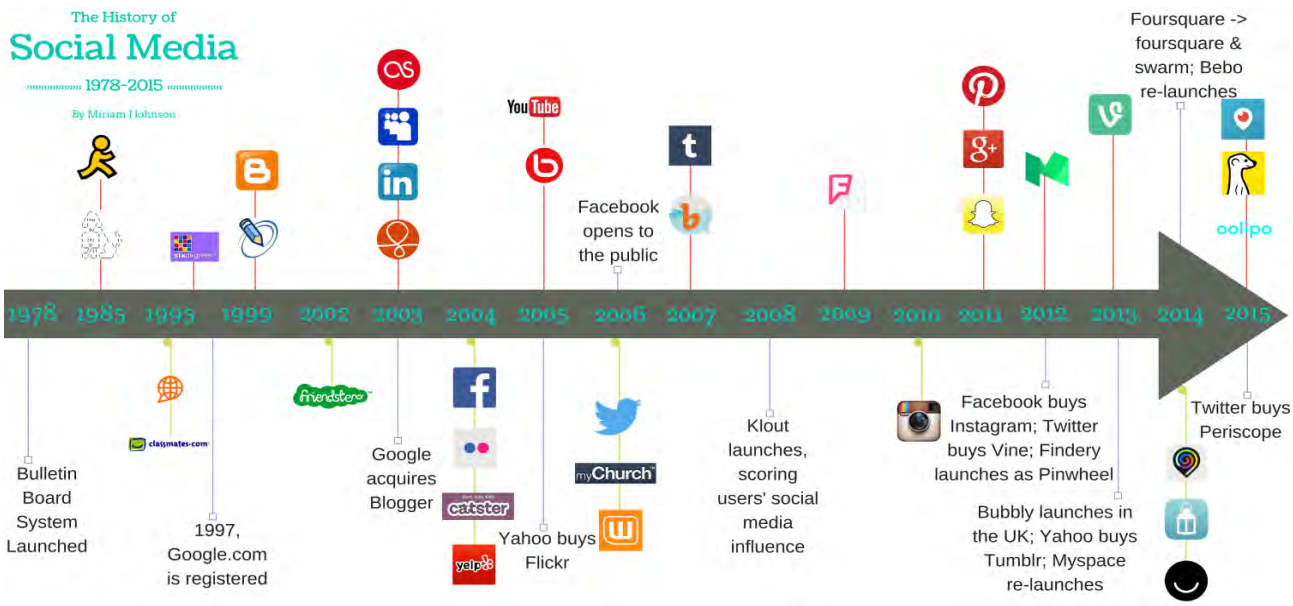
EMEKLEME	YÜRÜME	KOŞMA
WEB 1.0	WEB 2.0	WEB 3.0
Sadece Okumaya uygun	Okuma ve yazmaya uygun	Kişisel katılım yapmaya uyumlu
İşletme odaklı	Toplum odaklı	Kişisel odaklı
Ana sayfa	Bloklar/Vikiler	Canlı yayın
İşletme içeriği	Paylaşılan içerik	Değiştirilen içerik
Web formu	Web uygulamalar	Akıllı uygulamalar
Dizinsel	Eklentisel	Tepkisel
Sayfa görüntülenme üzerine	Sayfa tıklanma üzerine	Kullanıcı katılım bazında
Banner reklamları	Etkileşimli reklamlar	Davranışsal reklamlar

Şekil 1: WEB Teknolojilerinin Gelişim Süreci (http://siankimsnet.weebly.com)

Sosyal medya sitelerinin gelişimi, kullanıcıların profil oluşturmasına ve paylaşım yapmasına imkan veren web tabanlı sosyal ağ siteleri ile başlamıştır. Bu konuda öncü site 1995'te kurulan Classmates.com 'dur (Ulucan, 2016,59). Özellikle 2000'li yıllardan sonra yaşanan internet teknolojilerindeki müthiş değişimle sosyal medya birçok ülkede birçok kullanıcıya ulaşım imkânı sağlamıştır. İnternet teknolojilerine paralel olarak mobil teknolojilerinin de gelişmesiyle sosyal medyanın kullanım kolaylığı ve yeri artarak başka yeniliklerin oluşması fırsatı yakalanmıştır.

Sosyal medyanın gelişiminde Facebook'un kurulması ile başlar denilebilir. 2004 yılında Harvard Üniversitesi sosyal ağı olarak kurulan Facebook önce diğer üniversitelere ve 2006 yılında tüm dünyaya açılarak 2009 yılının başlarında dünyanın en büyük sosyal ağ servisi olmayı başarmıştır.

Facebook kullanıcıları sayfalarından paylaşımlar ve geri bildirimleriyle statik yapı dinamik hale gelmiştir. Kullanım amacı arkadaşları bulup irtibat kurmak için kullanılsa da bugün Facebook birçok işletmenin reklam verdiği bir mecradan tüketici analizi yapabilecekleri bir bilgi hazinesine dönüşmüştür (Ellison, Steinfield ve Lampe, 2007).



Şekil 2: Sosyal Medyanın Gelişim Süreci (We are Social Report, 2018)

Dünyada internet ve sosyal medya kullanımı günden güne artmaktadır. Bu anlamda rakamlara bakılacak olursa, dünya nüfusunun yaklaşık yarısı yani 3819 milyar insan internet kullanmaktadır. Sosyal medya kullanan birey sayısı dünya nüfusunun üçte birini geçmektedir. Sosyal medya kullanıcılarının sayısının da bir önceki yıla göre %10 artarak 3milyar 028 milyon kişiye ulaşmıştır. Bu kişilerin 2 milyar 780 milyon sosyal medya kullanıcısının mobil cihazlarından da sosyal medyaya erişim sağlamaktadır (wearesocial.com).

TÜİK araştırmasının verileri değerlendirildiğinde son 9 yılda Türkiye'de internet kullanımı 2 kat artmış, geniş bant abone sayısında ise 69 milyona ulaşarak %11.6 kat artış yaşanmıştır (TÜİK, 2018).İran'da ise 2017 yılında geniş bant abone sayısı yaklaşık 41 milyon 57 bin kişiye ulaşmış. Bu rakam İran nüfusuna göre yaklaşık %51.96 demektir (İT,2017).

İnternet kullanımının artmasıyla e-ticaret de artmış, pazarlama çabaları dijital ortamlara taşınmıştır. IAB Türkiye AdEx-TR sonuçlarına göre dijital reklam yatırımları, 2016 yılına göre yüzde 15,5 oranında artarak 2.163 Milyon TL'ye ulaşmıştır. AB Türkiye'nin yaptığı açıklamaya göre, display (görüntülü) reklam yatırımları 2017'de yüzde 16 büyüyerek 1.228 milyon TL olmuştur. Display (görüntülü) reklamlar kategorisinde en büyük payı 879,7 milyon TL ile Gösterim ya da Tıklama Bazlı Reklam Yatırımları alırken, video reklam yatırımları yüzde 50'lik büyümeyle 269,5 milyon TL olarak gerçekleşmiş,

Arama Motoru Reklam Yatırımlarının büyüklüğü 815 milyon TL ye ulaşmıştır. İlan Sayfaları Reklam Yatırımları 103 milyon TL'ye çıktı. E-posta, küçülmeyi sürdürdü ve 5,2 milyon TL oldu. Buna karşılık Oyun İçi reklamlar 13 milyon TL'lik büyüklüğe erişmiştir. Bahsi geçen bu rakamlardan anlaşılacağı gibi pazarlama süreçlerindeki tutundurma bütçeleri içinde sosyal medyanın payı her geçen gün artmaktadır.

Sosyal medyanın son 2 yılda toplam pazarlama bütçelerinin içindeki payı ise %14 artış göstermiştir. İşletmeler sosyal medya reklamlarına 2016 yılında yaklaşık 33 Milyar Dolar harcamıştır. Sosyal medyanın bu denli yüksek yatırım almasının sebebi İnternet kullanıcılarının %89'u sosyal medya kullanmasının ve tüketicilerin %86'sı markalarını sosyal medyada görmek istemesi olduğu söylenebilir (Creadvhouse, 2017)

Sosyal medyanın tüketici davranışı üzerinde etkisi de günden güne artmaktadır. Yapılan araştırmalar sanal tüketici yorumlarının ürün değerlendirmede güçlü etkisi olduğunu, diğer tüketicilerin satın alma davranışlarını etkilediğini ortaya koymuştur. Marka imajı olarak değerlendirildiğinde ise olumsuz yorumlar imaja da olumsuz etki etmektedir (Civelek, 2013, s. 266-282, Sezgin, Efilti, Algür, & Kalıpçı, 2012, s. 111-118, Jeong, 2011, s. 356-366, O'Connor, 2010, s. 754-772, Litvin, 2008, s. 458-468, Miguens, 2008). Diğer yandan sosyal medyanın özellikleri aşağıda açıklanmıştır: (İşlek, 2012, s. 19)

Katılım: Sosyal medya katılımcıları katkı yapma ve geri dönüş sağlama konusunda cesaretlendirmektedir.

Açıklık: Sosyal medya servisleri geribildirime ve katılımcılara açıktır. Bu servisler oylama, yorum ve bilgi paylaşımı gibi konularda cesaret aşılarlar.

Konuşma: Geleneksel medyanın tek yönlü yayın amacındayken, sosyal medya iki yönlü konuşmaya olanak tanır.

Topluluk: Sosyal medya topluluklara çabuk ve etkili bir oluşum için izin vermektedir.

Bağlantılı olma: Sosyal medya sitelerinin birçoğu bağlantılı olma özelliklerini geliştirerek ve diğer sitelere, kaynaklara ve kişilere link vererek trafik sağlamaktadır.

Sosyal medya ile yayınlanmak istenen mesajlar ilgili kişiye birebir iletilir, kolaylıkla ve az maliyetle ulaştırılmasının yanında geri dönüş elde etme ve geri dönüşü analiz etme olanağı oldukça yüksektir.

Çalışmada sosyal medya platformları aşağıdaki başlıklarda sınırlı kalmak suretiyle ele alınmıştır.

Bloglar

Mikro Bloglar; Twitter

Wikiler: Wikipedia

Sosyal İşaretleme: Pinterest

Medya Paylaşım Siteleri: İnstegram, YouTube,

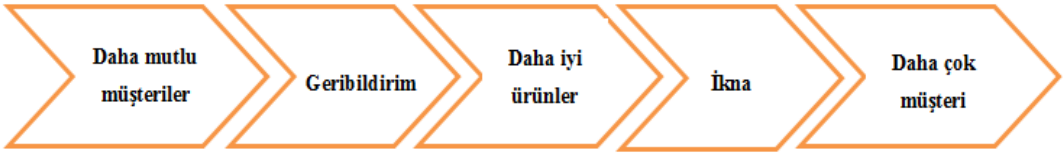
Sosyal Network Siteleri: Facebook, MySpace, Linkedin

Sosyal Yorum Siteleri; TripAdvisor, Otelpuan

Günümüz şartlarında gelişen durumlar tüketici alışkanlıkları da yeniden şekillendirerek tüketiciler bir mal veya hizmet almadan önce o ürünle ilgili sosyal medya yorumları, paylaşılan videoları, sosyal ağındaki insanların görüşlerini öncelikli değerlendirme unsuru haline getirmiştir (Hanna, 2011, Akar, 2011).

Günümüzde tüketiciler, hangi destinasyonu ziyaret edeceklerine, tatil karalarında yeme içme kararlarına, nerede kalıp neleri satın alacaklarına, gittikleri yerde yapılacak etkinliklere kadar birçok alanda mevcut yorumlardan böylelikle başka müşterilerin geçmiş deneyimlerinden faydalanmaktadır. Müşteriler sadece bilgiye kolay ulaşmakla kalmamakta, dahası pazarlama içeriğinin oluşturulmasında da aktif rol almaktadırlar (Evans, 2008)

Sosyal medya ile müşterilerin gücü artmış, işletmelere yapabildikleri geri bildirim ile sorunları daha çabuk gidebilme yeteneğine ulaşmışlardır. İşletmeler açısından bu durumu aşağıdaki şekille özetlemiştir.



Şekil 3. Sosyal Medyanın İşletmelerde Beklenen Etkisi (Ryan, 2016)

Sosyal medyanın günümüz tüketicisi için bir ihtiyaca dönüştüğü değerlendirildiğinde, sadece sosyal medya kanallarıyla tüketiciye tutundurma faaliyeti yapmak değil, tüketiciyle birebir etkileşim kuracak bir stratejik unsur olarak da değerlendirilmesi uygun olacaktır. İşletmeler aşağıdaki temel amaçlar doğrultusunda sosyal medyayı kullanmaktadır (Ryan, 2016, Say, 2015).

Müşteriyi tanıma

Müşterilerde marka farkındalığı oluşturma

Az maliyetle odak grup çalışmaları yapabilme yeteneğiyle ürün iyileştirmeye katkı sağlamak

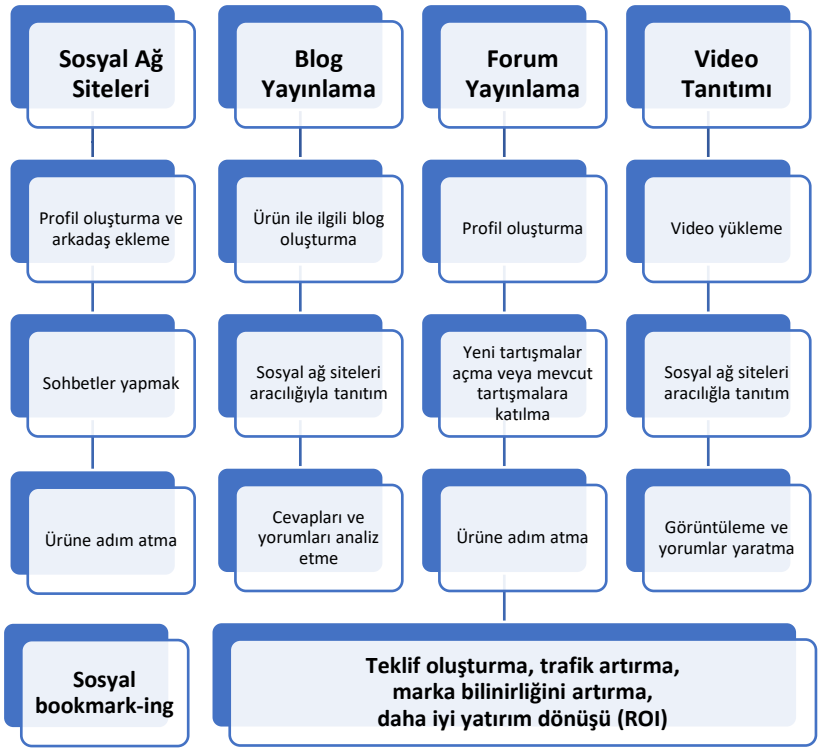
Markayı takip eden kişi sayısını yükseltme

Online itibarı yükseltme

Müşteri iletişimini sürekli sağlayarak sorunları anında çözümleyebilme.

Müşterilerle yakınlaşarak bilgilerinden faydalanma

Sosyal medyanın pazarlama süreci O'Brien ve Terschluse (2009) tarafından yapılan tanımlamaya göre, sosyal medya pazarlama süreci Dinleme, ölçme, bağlanma ve optimize etme adımlarından oluşur. İşletmeler ilk olarak sosyal medyada oluşan ilgili ve etkili karşılıklı konuşmaları dinlemeli tüketicinin sesine kulak vermelidir. Daha sonra ölçümleme araçları yardımıyla sayısal sonuçlar çıkarılmalıdır. Müşterilerle uzun dönemli ilişki hedeflenerek müşterilerin markaya bağlanmasına yönelik faaliyetler yapılmalı son olarak da süreç optimize edilerek geri bildirimler toplanmalıdır (İşlek,2012).



Şekil 4: Kullanım Alanlarına Göre Sosyal Medya Çeşitleri
(http://thursdayntinm.wikispaces.com/Business+and+Social+Media)

Diğer bir sosyal medya pazarlama süreci "L-I-S-T-E-N" formülü ile tanımlanmıştır (Sep, 2010). Bu tanıma göre işletme önce kendisiyle ilgili konuşulan konuları dinleyecek (Listen), sonra durumu tanımlayacak (Identify), çözmeye yönelik adımlarda bulunacak (Solve), test edecek (Test),müşteri ile bağlantı (Engage) sağlayacak ve bu şekilde işletmeyi büyütebilecektir (Nurture) (İşlek, 2012).

Buna göre çalışmada sosyal medyaya ilişkin aşağıda verilen hipotezler test edilmiştir.

H 3: Türk ve İranlı tüketicilerin internette vakit geçirme süreleri farklılık gösterir.

H 4: Türk ve İranlı tüketicilerin sosyal medyada vakit geçirme süreleri farklılık gösterir

H 5 : Türk ve İranlı öğrencilerin sosyal medyayı kullandıkları cihazlar farklılık gösterir.

H 6: Satın alma öncesi sosyal medya araçlarını kullanan tüketiciler, satın alma gerçekleştikten sonra satın aldığı ürünle ilgili sosyal medya araçlarında paylaşımda bulunma durumu arasında ilişki vardır.

3. YÖNTEM

3.1. Araştırma Modeli

Çalışmada araştırma modeli olarak "tarama modeli" benimsenmiştir. Tarama modelleri, geçmişte yada halen var olan bir durumu var olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımıdır. Bilinmek istenen bir şey vardır ve oradadır. Önemli olan onu uygun biçimde "gözleyip" belirleyebilmektir (Karasar, 1999). Buna göre bu araştırma kapsamında da benzer bir araştırma yönetimi takip edilmiştir.

Araştırma kapsamı içinde sosyal medyanın gelişimini ve ona göre tüketicilerinin satın alma sürecinde etkilenme oranına ulaşabilmek için iki farklı ülke arasında çevresel ve kültürel farkları göz önüne alarak sosyal medyanın iki ülke arasında genel bir değerlendirme ile farklılıkları ortaya koyulmuştur. Bu araştırmanın amacı olan Türk ve İranlı öğrencilerin sosyal medyayı satın alma öncesi ve satın alma sonrası alışkanlıklarında bir farklılık olup olmadığını ortaya çıkarmak adına anket yöntemi kullanılmıştır. Görüşmeler deneklerle yüz yüze gelmek suretiyle gerçekleştirilmeye çalışılmıştır. Ancak bir kısım örneklem grubunda ise anket formu kişilere bırakılmış, doldurmaları istenmiş ve bir süre sonra anket formu ilgili kişilerden alınmıştır. Yapılan

anketin içeriğinde demografik bilgilerin yanı sıra özellikle çalışmanın amacı doğrultusunda tüketicilerin hangi sosyal medya aracını daha çok kullanma eğiliminde olduklarının, satın alma öncesinde nasıl bir sosyal medya izleyicisi olduklarının ve satın alma sonrasında nasıl bir tepki verdiklerinin ortaya çıkarılmasına yönelik soruların 5'li likertli verilmiş ifadelerin işaretlenmesi suretiyle cevaplanması beklenmiştir. Yanı sıra Türk ve İranlı öğrencilerin ortalama internet ve sosyal medyada geçirdikleri sürenin tespiti ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır. Çalışmada kullanılan anket formu benzer konularda çalışan akademisyenler tarafından bir çok defa kullanılmış, geçerlik ve güvenilirliği yapılmış bir anket formudur.

3.2. Çalışma Evreni ve Örneklem Belirleme Süreci

Araştırma, 2018 yaz ve sonbahar döneminde eş zamanlı Ankara ve Tahran şehirlerinde gerçekleştirilmiştir. İran'da yapılan anket çalışması Farsça gerçekleştirilmiş, sonra veriler Türkçeye çevrilerek toplulaştırılmıştır. Araştırmanın Türkiye'de yapılan kısmında Ankara'da yerleşik Kamu Üniversitelerinden görüşme yoluyla anket yapmayı kabul eden öğrencilerle yüz yüze görüşmek suretiyle örneklem grubu oluşturulmuştur.

Örneklem kütlesi, basit rassal bir örnekleme yöntemi olarak isimlendirilebilecek bir şekilde belirlenmiştir. Basit rassal örnekleme; ana kütleyi oluşturan N sayıdaki birimden bağımsız olarak seçilecek n birimlik bütün örneklemlerin seçilme olasılıklarının birbirine eşit olduğu bir örnekleme yöntemidir. N hacimli bir anakütleden n hacimli bir örneklem seçilirken birbirinden farklı çok sayıda örneklem seçilebilir. Seçilebilecek farklı örneklemlerin sayısı, kombinasyon formülü ile bulunur.

Buna göre, araştırma süreci içinde Tahrandaki Kamu Üniversitesi öğrencileriyle Ankara'daki kamu üniversitelerinde yeterli sayı olan 384 üzerinde bir kitleye ulaşılmaya çalışılmıştır. Her iki tarafta 400 rakamına ulaşılınca anket görüşmeleri kesilmiştir.

$$ {}_{N}C_{n} = \frac{N!}{n!(N-n)!} $$

3.3. Veri Toplama Tekniği

Bu çalışma kapsamında da yukarıda verilen örneklem belirleme ilkesine göre bir uygulama yapılmıştır. Buna formüle 384 sayısı genel kabul edilen bir rakam olarak karşımıza çıkarken, çalışmanın genel gidişatına uygun olarak 400 adet İran'da, 400 adet de Türkiye'de üniversite öğrencisi ile görüşmeler yapmak suretiyle anketler yapılmıştır. İran'da yapılan çalışma için anket formu Farsçaya çevrilmiş, bununla ilgili 30 kişilik bir denek grubu ile pilot çalışma da yapılmıştır. Bu süreçte İran'da kullanıma kapalı olan sosyal medya araçları anket formundan çıkarılırken, Türkiye'de kullanım alanı olmayan veya sınırlı olan başka sosyal medya platformları da anket formuna eklenmiştir.

Özellikle ankette yer alan maddeler olgusal verileri kapsamada ve toplamada ne derece yeterlidir? sorusunun cevabı aranır (Büyüköztürk ve diğ., 2008, 121). Buna göre çalışmada özellikle yabancı bir dilde yapılan çalışmanın doğru anlaşılması adına farsça konusunda uzman görüş alınmış, ön değerlendirmelerden sonra pilot uygulamalarla anket formunun anlaşılırlığı test edilmiştir.

3.4. Verilerin Analiz Yöntemi

Araştırma kapsamında ölçek maddelerinin kendi aralarındaki içsel tutarlılıklarını tespit etmeye yönelik Cronbach's Alpha güvenilirlik katsayıları hesaplanmış, değişkenlerin normallik dağılımlarını ortaya çıkarmak ve dağılım yapısının anlaşılmasını sağlamak için çarpıklık ve basıklık değerleri kontrol edilmiştir. Araştırmada yer alan değişkenler arasındaki ilişkiler Çoklu Korelasyon Analizi ile araştırılmıştır. Araştırmanın hipotezlerini test etmek amacıyla Basit Regresyon Analizleri ve Çoklu Regresyon Analizi ile model kapsamında sunulan doğrudan etkiler test edilmiştir. Araştırma kapsamında elde edilen verilerin analizinde SPSS 21 istatistik paket programı kullanılmıştır.

3.5. Tanımlayıcı İstatistikler

Çalışmaya ilişkin tanımlayıcı istatistik olarak "frekans analizi" yapılmıştır. Buna göre, çalışmaya 400 İranlı ve 400 Türk katılımcı katılım sağlamıştır. Katılımcıların tamamını Üniversite öğrencileri oluşturmaktadır. Sosyal medyanın asıl kullanıcılarının bu kesim olduğu bilinen bir gerçek olması nedeniyle, araştırma bu kesim üzerinde gerçekleştirilmiştir. Çalışma kapsamında toplam 800 kişiye ulaşılmıştır.

Tablo 1: Toplam Denek Sayısı Tablosu

	Frekans	Yüzde
Türkiye	400	50,0
İran	400	50,0
Toplam	800	100,0

Tablo 2: Sosyal Medya Araçlarının Kullanım Sıklığı Tablosu

		Hiç bir zaman		Çok nadir		Ara sıra		Sık		Her zaman	
Sosyal medya araçlarını kullanma sıklığı		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1	Blog	273	34,1	191	23,9	54	6,8	150	18,8	132	16,5
2	Mikroblog	138	17,3	201	25,1	107	13,4	198	24,8	156	19,5
3	Sosyal Ağlar	14	1,8	33	4,1	62	7,8	201	25,1	490	61,3
4	Medya paylaşım siteleri	31	3,9	214	26,8	77	9,6	254	31,8	224	28,0
5	Wikiler	150	18,8	229	28,6	128	16,0	170	21,3	123	15,4

Katılımcıların milliyetine bakmaksızın sosyal medya araçlarını kullanma sıklığına bakıldığında ("Sık sık" ve "her zaman" cevabının beraber değerlendirildiği bir durumda) Blog kullanımının kullanım oranı % 35.3, Mikroblog kullanım oranı % 44.4, sosyal ağların kullanımı % 86.4, medya paylaşım sitelerinin oranı % 59.8 ve wikilerin kullanım oranı ise % 36.7 olarak tespit edilmiştir.

Yukarıda verilen tablo 2'de de görülebileceği gibi sosyal medya araçları içinde instegram, Linkedln, Facebook olan sosyal ağlar ciddi bir kullanım oranına sahiptir. Blog ve Wiki kullanımı ise tüm sosyal ağlar içinde en az oranda kullanılan sosyal medya aracıdır. Blog kullananların içinde en fazla kullanım sebebi ise başkalarının yazdığı blogları okıumak için kullandıkları görülmektedir. Bu oran % 39.9 olarak görülmektedir. İkinci blog kullanım nedeni ise blogları yazı yasmak ve yayınlamak olarak tespit edilmiştir ve bunun oranı da % 27.9 olarak belirlenmiştir.

4. BULGULAR

Araştırma'da iki farklı denek grubunun (iki ayrı ülkede) sosyal medyada satın alma öncesi ve sonrası davranışlarında farklılık olduğuna dair oluşturulan hipotezler test edilmiştir. Buna göre:

H 1: Türk ve İranlı tüketicilerin sosyal medyada satın alma öncesi tüketici davranışları farklılaşmaktadır.

H 2: Türk ve İranlı tüketicilerin sosyal medyada satın alma sonrası tüketici davranışları farklılaşmaktadır.

Tablo 3: H1 ve H2 'ye ait Türk ve İranlı Öğrencilerin Davranış Farklılıklarına Yönelik T Testi Tablosu

	Ülke	N	Mean	Std. Deviation	t	df	p
Satın alma öncesi sosyal medya davranışı	Türkiye	400	3,1845	,73978	-5,720	798	,000
	İran	400	3,4448	,52993			
Satın alma sonrası sosyal medya davranışı	Türkiye	400	2,5192	,96407	-12,667	798	,000
	İran	400	3,2144	,52500			

İki grup verinin ortalamaları arasında belirgin bir farklılık olup olmadığını istatistiksel olarak belirlemek için T testi yapılması uygun bulu muştur. Buna göre; Araştırmaya katılan Türk ve İranlı tüketicilerin sosyal medyada satın alma öncesi tüketici davranışlarında bir farklılaşma olup olmadığına T testi ile bakılmış olup, 0,05 önem düzeyinde anlamlı bir farklılaşma tespit edilmiştir. Diğer bir ifadeyle hipotez 10 yeterli kanıtla desteklenmektedir. Tablodan da anlaşılacağı üzere Türk tüketicilerin satın alam öncesi sosyal medyadaki tüketici davranışı ortalaması (3,1845) iken, İranlı tüketicilerin satın alam öncesi sosyal medyadaki tüketici davranışı ortalaması 3,4448 olarak tespit edilmiştir. Bunun anlamı; İranlı tüketicilerin Türk tüketicilere göre satın alma öncesi etkinliğinin daha yüksek olduğudur. Yani İranlı tüketiciler, sosyal medyada satın alma öncesinde Türklerden daha fazla araştırma yapmakta, sosyal medyada daha güvenilir bilgiler bulabileceğine inanmakta, tanıdığı kişilerin tavsiyelerine daha çok önem vermekte, popüler kişilerin tavsiyelerine önem vermekte ve firmaların sosyal medyada düzenlemiş olduğu etkinliklere veya kampanyalara daha fazla ilgi gösterdiği ortaya çıkmaktadır.

Araştırmaya katılan Türk ve İranlı tüketicilerin sosyal medyada satın alma sonrası tüketici davranışlarında bir farklılaşma olup olmadığına T testi bakılmış olup, 0,05 önem düzeyinde anlamlı bir farklılaşma tespit edilmiştir. Diğer bir ifadeyle hipotez 11 yeterli kanıtla desteklenmektedir. Tablodan da anlaşılacağı üzere Türk tüketicilerin satın alam öncesi sosyal medyadaki tüketici davranışı ortalaması

(2.5192) iken, İranlı tüketicilerin satın alam öncesi sosyal medyadaki tüketici davranışı ortalaması (3,2144) olarak tespit edilmiştir. Bu rakamlar İranlı tüketicilerin Türk tüketicilere göre satın alma sonrası etkinliğinin daha yüksek olduğunu göstermektedir. Yani İranlı tüketiciler, sosyal medyada satın alma sonrasında ürün veya hizmetten memnun kalması halinde veya memnun olmasa dahi daha fazla paylaşım göstermektedir. İranlı tüketiciler ürün veya hizmetten memnun kalıp kalmamasından bağımsız Türklerden daha fazla tavsiyede (olumlu veya olumsuz) bulunmaktadır. Memnuniyet durumuna göre düşüncelerini şirket sayfalarında daha çok paylaşımda bulundukları ortaya çıkmıştır. Ancak başka bir yorum da şu şekilde yapılabilir. İranlı tüketiciler satın alma sonrasına nispeten (3,2144), satın alma öncesindeki etkinlikleri daha fazladır (3,4448). Türk katılımcıların da tıpkı İranlı tüketiciler gibi satın alma sonrası etkinlikleri düşmekte ama bu düşüş İranlı tüketicilerin katılıma dönük davranışlarından daha fazla bir düşüş göstermektedir. Buna göre İran'da sosyal medya etkinliğinin daha yüksek olduğu sonucuna varmak doğru bir yorum olacaktır.

H 3: Türk ve İranlı tüketicilerin internette vakit geçirme süreleri farklılık gösterir.

Tablo 4: Türk ve İranlı Öğrencilerin İnternette Vakit Geçirme Süreleri İlişkin Çapraz ve Ki Kare Farklılık Tablosu

			0-5 saat	6-10saat	11-15 saat	16-20saat	21-25saat	26-30saat	31 saat ve üstü	Toplam
Ülke	Türkiye	Sayı	59	46	50	50	61	50	84	400
		%	14,8%	11,5%	12,5%	12,5%	15,3%	12,5%	21,0%	100,0%
	İran	Sayı	0	1	9	69	190	99	32	400
		%	0,0%	0,3%	2,3%	17,3%	47,5%	24,8%	8,0%	100,0%
Toplam		Sayı	59	47	59	119	251	149	116	800
		%	7,4%	5,9%	7,4%	14,9%	31,4%	18,6%	14,5%	100,0%

Ki-kare testi

	Value	df	P
Pearson Chi-Square	239,333[a]	6	,000

Türkiye'deki tüketicilerin haftalık internet kullanım süresi normal bir dağılım göstermektedir. Ancak İran'daki tüketicilerin ortalama internet kullanım süresinde haftalık 21-25 saat üzerinde ciddi bir yoğunluk görülmektedir. Tüketicilerin % 47.5 'ine tekabül eden bir oranda 21-25 saatlik bir internet kullanımı görülmektedir. Araştırmaya katılan Türk ve İranlı tüketicilerin internette vakit geçirme süreleri farklılık göstermektedir. Türk ve İranlı tüketicilerin internette vakit geçirme sürelerinde bir farklılaşma olup olmadığına ise çizelge 38'de bakılmıştır. 0.05 önem düzeyinde iki grup arasında anlamlı bir farklılaşma görülmüştür. Başka bir ifadeyle H3 hipotezi yeterli kanıtla desteklenmiştir ve buna göre de H3 Kabul edilmiştir.

H 4: Türk ve İranlı tüketicilerin sosyal medyada vakit geçirme süreleri farklılık gösterir.

Tablo 5: Türk Ve İranlı Tüketicilerin Sosyal Medyada Vakit Geçirme Sürelerine İlişkin Çapraz ve Ki Kare Farklılık Tablosu

			0-5saat	6-10saat	11-15saat	16-20saat	21-25saat	26-30saat	31 sat ve üstü	Toplam
Ülke	Türkiye	Sayı	90	63	53	59	43	40	52	400
		%	22,5%	15,8%	13,3%	14,8%	10,8%	10,0%	13,0%	100,0%
	İran	Sayı	12	107	175	79	22	4	1	400
		%	3,0%	26,8%	43,8%	19,8%	5,5%	1,0%	0,3%	100,0%
Toplam		Sayı	102	170	228	138	65	44	53	800
		%	12,8%	21,3%	28,5%	17,3%	8,1%	5,5%	6,6%	100,0%

Ki kare testi

	Value	df	P
Pearson Chi-Square	224,529[a]	6	,000

Türkiye ve İranlı üniversite öğrencilerinin haftada sosyal medya başında harcadıkları sürelere ilişkin yapılan analizde ise farklılıklar göze çarpmaktadır. Sosyal medyada vakit germe süresi haftalık Türk tüketicilerin % 22. 5 inde 5 saat ve altındayken İranlı öğrencilerde bu oran % 3 olarak görülmüştür. 11-15 saat arası sosyal medya kullanımında da bariz bir farklılık görülmektedir. Sosyal medyayı 11-15 saat arasında kullanan Türk öğrencilerin oranı %13.3 iken bu oran İranlı öğrenciler arasında % 43.8 çıkmaktadır. Diğer yandan 26 saat ve üstü sosyal medya kullanımı açısından bakarsak Türk öğrencilerin yoğunluğu az da olsa dikkat çekmektedir. Türk öğrencilerin % 23'ü sosyal medyayı haftada 26 saatten fazla kullanırken,, İranlı öğrenciler arasında bu sürede sosyal medya kullanım oranı sadece % 1.3 dür.

0.05 önem düzeyinde iki grup arasında anlamlı bir farklılaşma görülmüştür. Başka bir ifadeyle H4 hipotezi yeterli kanıtla desteklenmiştir ve buna göre de H4 Kabul edilmiştir.

H 5 : Türk ve İranlı öğrencilerin sosyal medyayı kullandıkları cihazlar farklılık gösterir.

Tablo 6: Türk ve İranlı Öğrencilerin Sosyal Medyayı Kullandıkları Cihazlara İlişkin Çapraz ve Ki Kare Farklılık Tablosu

			Kişisel Bilgisayar	İş Yeri	Tablet ve el Bilgisayarı	Cep Telefonu	Toplam
Ülke	Türkiye	Sayı	42	20	7	331	400
		%	10,5%	5,0%	1,8%	82,8%	100,0%
	İran	Sayı	4	3	1	392	400
		%	1,0%	0,8%	0,3%	98,0%	100,0%
Toplam		Sayı	46	23	8	723	800
		%	5,8%	2,9%	1,0%	90,4%	100,0%

Ki-kare testi

	Value	df	P
Pearson Chi-Square	53,603[a]	3	,000

Hem Türk öğrenciler hem de İranlı öğrenciler arasında sosyal medya kullanımı bariz şekilde mobil telefonlar vasıtasıyla olmaktadır. Cep telefonlarıyla sosyal medya kullanım oranı Türkiye'de %83 dolayındayken bu oran İran da % 98' dir. Farklılık sadece kişisel bilgisayar kullanımında görülmektedir. Kişisel bilgisayarlarıyla sosyal medya ağlarına girenlerin oranı İranlı öğrenciler arasında % 1'iken, Türk öğrenciler arasında bu oran % 10 dolayındadır. Buna göre genel değerlendirmeler ışığında hem Türk hem de İranlı öğrenciler sosyal medyayı kullandıkları cihazlar açısından bir farklılık yaratmamışlardır. Buna göre; 0.05 önem düzeyinde iki grup arasında anlamlı bir farklılaşma görülmüştür. Başka bir ifadeyle H5 hipotezi yeterli kanıtla desteklenmiştir ve buna göre de H5 Kabul edilmiştir.

H 6**:** Satın alma öncesi sosyal medya araçlarını kullanan tüketiciler, satın alma gerçekleştikten sonra satın aldığı ürünle ilgili sosyal medya araçlarında paylaşımda bulunma durumu arasında ilişki vardır.

Tablo 7: Satın alma Öncesi Ve Sonrası Ürünle İlgili Sosyal Medya Araçlarında Paylaşımda Bulunmaya İlişkin Korelasyon Tablosu

		Satın Alma Öncesi	Satın Alma Sonrası
Satın Alma Öncesi	Pearson Correlation	1	,497**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	800	800
Satın alma Sonrası	Pearson Correlation	,497**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	800	800

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

Araştırmaya katılan Türk ve İranlı katılımcıların satın alma öncesi sosyal medya araçlarını kullanan tüketiciler ile satın alma gerçekleştikten sonra satın aldığı ürünle ilgili sosyal medya araçlarında paylaşımda bulunma durumu arasında ilişkinin tespiti için korelasyona bakılmıştır. Pearson korelasyon katsayısı Tablo 7 de görülebileceği gibi ,497 gibi bir oran çıkmıştır. Yaklaşık çalışmaya katılan her iki kişiden biri o ürünle ilgili yorum yazmaktadır. Bu hipotez ,497 ile orta şiddetli bir korelasyonu ifade etmektedir. Yani satın alma öncesi yorum yapanların yaklaşık % 50' si o ürünle ilgili sosyal medya araçlarında kişisel görüşlerini ifade etmektedir.

Aslında her iki kişiden birinin sosyal medya üzerinden aldığı ürün veya hizmetle ilgili yorum yapması kuvvetli bir ilişkinin tespit edilmesi anlamı taşımaktadır.

5. TARTIŞMA, SONUÇ ve ÖNERİLER

Bu sonuçlarla sosyal medya konularının ne kadar önemli bir konu olduğu bir kez daha ortaya konulmuştur. Araştırmanın bulguları göz önüne alındığında, genel anlamda sosyal medya araçlarının tüketici davranışına satın alma öncesi ve sonrası aşamalarında etkisinin ne kadar önemli olduğunu ortaya koymaktadır. Çalışmanın ayrıca Türkiye'deki ve İran'daki sosyal medya kullanıcılarının sosyal medyayı nasıl, hangi amaçlarla ve ne oranlarda kullandığını göstermesi ilerleyen zamanlarda yapılacak olan çalışmalar, akademisyenler ve profesyoneller için yararlanılacak bir kaynak olarak düşünülmektedir.

Bu araştırmanın sonucuna göre İran'da sosyal medya etkinliğinin daha yüksek olduğu sonucuna varmak doğru bir yorum olacaktır. Bu durumda işletmeler sosyal ağları içinde daha çok faaliyet göstermelidir.

Bu durumda işletmelerin kendi sayfalarını geliştirmelidir. Farklı faktördeki tüketiciler için farklı reklam ve kampanyalar uluşturmalıdır.

Satın alma sürecinde sosyal medya araçlarının etkisine yönelik değerlendirmede en fazla etkileyen araç sosyal ağlar olurken, en az etkileyen aracın mikrobloglar olduğu görülmüştür. Bu durum pazarlama anlamında mikroblog sitelerin üzerinden yapılacak kampanyalar yerine sosyal ağ sitelerinin daha başarılı sonuçlar verebileceği değerlendirilmektedir.

Elde edilen bu sonuç ile işletmelerin sosyal medya kampanyalarının merkezine sosyal ağları koymasını gerektirmektedir, sosyal ağlar en fazla kullanılan ve en fazla etkilenilen araç olduğu için işletmeler için önemlidir.

Türk ve İranlı üniversite öğrencilerin sosyal medya kullanımlarında da farklılıklar gözlenmektedir. İranlı öğrencilerin Türk öğrencilere göre internet ve sosyal medya kullanım süresinin daha fazla olduğu tespit edilmiştir. Türk öğrencilerden internet kullanımında %10 oranında kişisel bilgisayar tercihi varken, bu durum İranlı öğrencilerde %1 gibi çok küçük bir orana tekabül etmektedir. İranlı öğrencilerin Türk öğrencilere göre daha çok cep telefonundan bağlanmayı tercih ettikleri değerlendirildiğinde, İranlı öğrencilere yönelik yapılacak kampanyalarda özellikle cep telefonu kullanımına uygun kampanyaların tasarlanmasının gerekli olduğu sonucuna varılabilmektedir.

Yapılan çalışmada, Türk ve İranlı öğrencilerin Sosyal medya kullanım farklılıklarında da bir takım değişiklikler gözlenmiştir.

Türk öğrencilerin İranlı öğrencilere göre bloglar'dan 4 kat daha az etkilendikleri tespit edilirken, Twiter gibi mikroblog uygulamalarının İran'da daha etkili olduğu tespit edilmiştir. Aynı şekilde sosyal ağ sitelerinin İranlı Üniversite öğrencilerini Türk öğrencilerine göre yaklaşık daha çok etkilemekte olduğu sonucuna varılmıştır. Diğer taraftan Youtube 'un Türk öğrencileri İranlı öğrencilerden daha çok etkilediği tespit edilmiştir. Çalışma sonuçlarından hareketle yapılacak bir sosyal medya kampanyasında sosyal mecra seçiminde bu sonuçların anlamlı farklılık yaratacağı değerlendirilmektedir.

Araştırmanın diğer bir çarpıcı sonucu ise İranlı tüketiciler, sosyal medyada satın alma öncesinde Türklerden daha fazla araştırma yapmakta ve başka tüketicilerin yorumlarını daha fazla göz önüne aldıklarıdır. İranlı tüketiciler, sosyal medyada satın alma sonrasında da ürün veya hizmetten memnun kalıp kalmamasından bağımsız Türklerden daha fazla tavsiyede bulunmaktadır.

Bu sonuçlarla sosyal medya konularının ne kadar önemli bir konu olduğu bir kez daha ortaya konulmuştur. Araştırmanın bulguları göz önüne alındığında, genel anlamda sosyal medya araçlarının tüketici davranışına satın alma öncesi ve sonrası aşamalarında etkisinin ne kadar önemli olduğunu ortaya koymaktadır. Çalışmanın ayrıca Türkiye'deki ve İran'daki sosyal medya kullanıcılarının sosyal medyayı nasıl, hangi amaçlarla ve ne oranlarda kullandığını göstermesi ilerleyen zamanlarda yapılacak olan çalışmalar, akademisyenler ve profesyoneller için yararlanılacak bir kaynak olarak düşünülmektedir.

Her ne kadar internet teknolojileri ile sınırların ortadan kalktığı, bireylerin paylaşımlarının kilometreler ötesine çıkabildiği bilinse de, tüketici davranış kalıplarında kültürel farklılıkların etkisi oldukça büyüktür. Bu çalışma benzeri farklı kültürel çevrelerde yapılacak çalışmalarda daha farklı sonuçların ortaya konulacağı değerlendirilmektedir.

Tüm dünyada internet kullanımının yanı sıra farklı sosyal medya araçlarının yaygınlaşması devam ederken Türkiye'de ve İran'da olduğu farklı sosyal medya alt yapılarının devlet tarafından desteklenmesi veya engellenmesi farklı ülkelerdeki karşılaştırmalı çalışmaları zorlaştırmaktadır. Buna benzer çalışmaların aynı teknolojik alt yapıya sahip ülkelerde yapılması sosyal medyanın kullanım frekansını ve kullanım alanlarını karşılaştırılabilir kılmaktadır. Diğer yandan her ne kadar küreselleşme süreci sosyal medyanın kullanımını sağlayan teknolojik alt yapıları benzer hale getirmelerine rağmen kültürel çevre unsurunun etkisini ayrıca araştırmak gerekmektedir.

KAYNAKÇA

Altunışık, R., Özdemir, Ş., ve Torlak, Ö. (2012). *Modern Pazarlama.* İstanbul: Değişim Yayınları.

Akar, E. v. (2011).). An Examination of the Factors Influencing Consumers' Attitudes Toward Social Media Marketing. . *Journal of Internet Commerce*, 10(1), 35-67.

Baba S. K., (2018), "Tüketicilerin Online Alışverişlerindeki Sanal Kart Kullanımlarının Teknoloji Kabul Modeli İle İncelenmesi," *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(2), ,193–213,

Civelek, M. V. (2013). Turizm Pazarlamasında Sosyal Medya, Turizm İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma: Muğla Örneği. *14. Ulusal Turizm Kongresi.* Ankara.

Creadvhouse. (2017). *DİJİTAL ÇAĞ.* Mart 2017, 30 creadvhouse: lhttp://creadvhouse.com/dijital-pazarlama.

Durmaz, Y. (2011). *Tüketici Davranışı.* Ankara: Detay Yayıncılık.

Ellison, N., Steinfield, C., and Lampe, C. (2007). The benefits of Facebook "friends:" Social capital and college students' use of online social network sites. *Journal of Computer-Mediated Communication, 12(4)*, 1143-1168.

Eroğlu, A. H., ve Bayraktar, S. (2008). Siyasi Görüşlerin Tüketici Tutumlarına Etkisi. *SDÜ Fen Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi* , Mayıs 2008 (17), 5-18

Evans, D. (2008). *Social Media Marketing An Hour a Day, Wiley Publishing, USA*

Gensler, S. V.-T. (2013). Managing Brands in the Social Media Environment. *Journal of Interactive Marketing 27(4),* , 242-256.

Hanna, R. v. (2011). *We're all connected: The power of the social media ecosystem. Business horizons.*54(3), 265-273

IAB. (2016). *IAB Türkiye, 2016 Yılı Dijital Reklam Yatırımlarını Açıkladı.* MArt 30, 2017 tarihinde dijitalajanslar:http://www.dijitalajanslar.com/iab

İşlek, M. S. (2012). Yüksek Lİsans Tezi. *Sosyal medyanın tüketici davranışlarına etkileri Türkiye'deki sosyal medya kullanıcıları üzerine bir araştırma*. Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi SBE.

İT. (2017, 05 01). https://nahad.qiau.ac.ir/index.aspx?key=docs&id=2445. s. 1.

Jeong, E. V. (2011). Restaurant experiences triggering positive electronic wordof-mouth (eWOM) motivations. *International Journal of Hospitality Management*. 30(2), 356-366.

Litvin, S. G. (2008). *Electronıc Word-Of Mouth In Hospıtalıty And Tourism Management , 29(3). 458-468.*

Miguens, J. B. (2008). Social media and tourism destinations: TripAdvisor case study.

Nielsen. (2015). *global-trust-in-advertising-2015.* Şubat 2, 2017 tarihinde nielsen: http://www.nielsen.com/us/en/insights/reports/2015/global-trust-in-advertising-2015.html

O'Connor, P. (2010). Managing a hotel's image on TripAdvisor. *Journal of Hospitality Marketing & Management 19.7*, 754-772.

Odabaşı, Y., ve Barış, G. (2016). *Tüketici Davranışı.* İstanbul: Mediacat Kitapları.

Özlü M. ve Baba S. K., (2017). "Grouping University Students According to Their Social Media Usage Behaviours," *Journal of Internet Applications and Management*, 8(2) 5–29.

Roger, B., Paul, W., Mınıard, F, J., & Engel. (2001). *Consumer Behavıor.* Unıted State of Amerıca: Harcourt College Publıshers.

Ryan, D. (2016). *Dijital Pazarlama.* İstanbul: İş Bankası Kültür Yayınları.

Say, S. (2015). Pazarlama Araci Olarak Sosyal Medya Kullanimi: Gida Sektöründe Facebook Örneği. *İstanbul Aydın Üniversitesi Dergisi 28*, 19-39.

Sezgin, K. E., Efilti, S., Algür, S., ve Kalıpçı, B. M. (2012). A Content analysis about ecomplaints of the hospitality enterprises in manavgat regions. *Çukurova Üniversitesi İİBF Dergisi, 16 (2)*, 111-118.

Symantec. (2011), *Social Media Protection Flash Poll Global Results.* Kasım 2, 2016 tarihinde Symantec: https://www.symantec.com/about/newsroom/press-releases/2011/symantec_0721_01

Tarakçı İ. E., Baş M., (2019). Pazarlama İletişiminde Sosyal Medya Kullanımı: Amaçlar Ve Motivasyonlar, *Euroasia Journal of Social Sciences Humanities*, 6(7). 167–179.

Tarakçı İ. E., Baş M., (2018). When "Stuck in the Middle" is Not a Danger? *İnternet Uygulamaları ve Yönetimi Dergisi*, 9(2), 49-63

Tek, Ö. B., ve Özgül, E. (2008). *Modern Pazarlama İlkeleri.* İzmir, Birleşik Matbaacılık.

Tolon, M., Sur E., (2020). "Tüketici Satın Alma Davranışlarını Etkileyen Faktörler İle Seçmen Oy Verme Davranışlarını Etkileyen Faktörlerin Pazarlama Bağlamında Karşılaştırılması", 3. Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi, 55(2), 695-709.

TÜİK. (2018). *2016 Yılı Hanehalkı Bilişim Teknolojileri Kullanım Araştırması.* Şubat 17, 2017 tarihinde tuik: http://www.tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?id=21779.

Ulucan, N. C. (2016). Onlıne Satış Platformlarında Müşteri İlişkileri Yönetiminin Performansa Etkisi Üzerinde Sosyal Medya Kullanımının Rolü: Sosyal CRM. *doktora tezi*. İstanbul: Haliç Üniversitesi.

Yılmaz K. G., Pınar M., Belbağ, A.G., (2019). "Sosyal Ağlar Üzerinden Yapılan Ticarette Tüketici Satın Alma Niyetini Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi Instegram Kullanıcıları Üzerine Bir Araştırma," *Tüketici ve Tüketim Araştırmaları Dergisi*, 11(2), 357-378.

Yılmaz, K. G., Yanar K., (2017). "Sosyal Medyanın Satın Alma Öncesi ve Sonrası Tüketici Davranışına Etkisi Üzerine Bir Araştırma" Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi 1(2), 24-40.

We Are Social, H. (2017). *Digital in 2017.* 01 04, 2007 tarihinde wearesocial: https://wearesocial.com/special-reports/digital-in-2017-global-

William, W., & David, P. (1996). *Consumer Behavior.* New York: John Wiley & Sons Inc.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2020, 12(4), 4305-4322
https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1106

EUROCONTROL Üyesi Avrupa Hava Seyrüsefer Hizmet Sağlayıcı Kuruluşları Etkinlik Değerlerinin Veri Zarflama Analizi Yöntemi ile Belirlenmesi*

Determining the Efficiency Scores of EUROCONTROL Member European Air Navigation Service Provider Organizations by Data Envelopment Analysis Method

Murat TAŞDEMİR [a] **Erdal AYDIN** [b]

[a] Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Çanakkale, Türkiye. Murat.tasdemir@dhmi.gov.tr
[b] Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Biga İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Çanakkale, Türkiye. erdalaydin@comu.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Havacılık Yönetimi
Kurumsal Yönetişim
Uluslararası Kuruluşlar
Etkinlik Analizi

Gönderilme Tarihi 13 Eylül 2020
Revizyon Tarihi 1 Aralık 2020
Kabul Tarihi 20 Aralık 2020

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Bu araştırmanın amacı EUROCONTROL (Avrupa Hava Seyrüsefer Emniyeti Teşkilatı) üyesi ülkelerin hava sahalarında vermekle yükümlü oldukları hava trafik kontrol, havacılık bilgi yönetimi, SLOT uygulamaları vb. hizmetleri karşılarken kurumsal performanslarını karşılaştırmalı olarak analiz etmektir.

Yöntem – Çalışmada EUROCONTROL üyesi 37 ülkenin göreli etkinlik değerleri Veri Zarflama Analizi Yöntemi ile hesaplanmıştır. 2018 yılı verilerini içeren EUROCONTROL yayınlarından alınan veriler ışığında; kurum giderleri, operasyon bağlantılı personel, destek personeli sayısı girdi olarak; kurum gelirleri, tümleşik uçuş saatleri çıktı ve yaşanan gecikme değerleri istenmeyen çıktı olarak alınmıştır. Veri analizinde girdi odaklı CCR yöntemi kullanılmıştır.

Bulgular – Yapılan analiz sonucunda ilgili kurumların ortalama etkinlik değerleri %91 olarak hesaplanmış, 12 Hava Seyrüsefer Hizmet Sağlayıcı (HSS - ANSP) kuruluş etkin olarak tespit edilmiştir. Etkinlik sınırının altında kalan kuruluşlar için girdi ve çıktılarda yapılması gereken iyileştirilmeler tespit edilmiş, her ülke kuruluşu için ilgili değerler belirtilmiştir.

Tartışma – Uluslararası yasalar ve standartlara göre her ülke kendi hava sahasında monopol olarak hizmet veren HSS kuruluşları; yoğun rekabet ortamındaki diğer operasyonel alanlar havayolları ve havalimanlarına göre kurumsal yapılanma ve iş modeli geliştirmekte nispeten daha geç kalmıştır. Her geçen gün artan uçuş sayıları dikkate alınarak, HSS hizmetlerinin daha etkin ve güvenli olarak verilebilmesi için, devlet kontrolü ile verilen kamu hizmeti, özelleştirme, şirketleşme, kamu-özel iş birliği vb. modellerin ilgili kurumlar üzerinde uygulanmaya başlanmasıyla yönetim ve iş modelleri açısından da farklılaşma başlamıştır. Böylece aynı kural ve standartlara bağlı, uluslararası sözleşmeler ile aynı yükümlülüklere tâbi kuruluşlar arasında operasyonel, idari ve yönetimsel farklılaşmalar oluşmaya başlamıştır. Etkinlik değerinin altında kalan HSS kuruluşlarının öncelikle havacılık açısından büyük bir mali kayıp olan gecikme (Delay) oranını düşürmesi ve personel yapılanmalarını yeniden düzenlemesi gerektiği gözlenmektedir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Aviation Management
Corporate Governance
International Organizations
Efficiency Analysis

Received 13 September 2020
Revised 1 December 2020
Accepted 20 December 2020

ABSTRACT

Purpose – The purpose of this study is comparatetively analysis to effectiveness of EUROCONTROL (European Air Navigation Safety Organization) members states which are obligated to provide air traffic control, aeronautical informatin, airspace design, flow management etc.

Design/methodology/approach – In the study, the relative efficiency values of 37 EUROCONTROL member states are analyzed with input oriented CCR Data Envelopment Analysis. Institution expenses, number of operational staff, number of support staff used as input and revenues, integrated flight hours, delay (undesired) values used as output. Data was collected from annual EUROCONTROL publications for the year 2018.

Findings – As a result of analysis, the mean of efficiency for ANSP instititons is 91% and 12 of them were efficient. The improvements has to be made for efficiency for instititions which are not considered as efficent also determined and valued.

Discussion – ANSP organizations, serving as a monopoly in each country's own airspace, according to international laws and standarts are relatively been late for developing corporate structure and business models compared the other operational areas in aviation which are airlines and airports in a

** Bu çalışma Murat TAŞDEMİR'in, Doç. Dr. Erdal AYDIN danışmanlığında yürütülen doktora tezinden türetilmiştir.*

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Taşdemir, M., Aydın, E. (2020) EUROCONTROL Üyesi Avrupa Hava Seyrüsefer Hizmet Sağlayıcı Kuruluşları Etkinlik Değerlerinin Veri Zarflama Analizi Yöntemi ile Belirlenmesi, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (4), 4305-4322.

Article Classification:
Research Article

fierce competition environment. Considering the number of flights increasing day by day, with the implementation of the models like public services which provided by directly government, privatization, corparation, PPP, etc. in order to provide this services more effictively and reliablely; differentiation started in terms of management and business models. Thus operational, administrative and managerial differences have begun to occur between organizations that are bound by same rules and standarts which are subject to the sabe obligations by internetional law conventions. It is observed that ANSP organizations that are below the efficiency value should reduce the delay rate, which is a great financial loss in aviation and rearrange their personel structures.

1. Giriş

Etkinlik kavramı ve ölçümü İkinci Dünya Savaşı sonrası yaşanan üretim artışının getirdiği bir kavram olarak ekonomik ölçümlerde kullanılmak üzere geliştirilmiş, zaman içerisinde diğer alanlar ve bilim dallarında da kullanılır hale gelmiştir.

Etkinlik tanım olarak örgütlerin gerçekleştirdikleri faaliyetler sonucunda hedeflerine ulaşma derecesinin değerlendirildiği, bu alanda performansın ölçüldüğü bir boyut olarak tanımlanmaktadır. Etkinlik ölçümünde hangi amaca göre etkinliğin ölçüleceği önem kazanmakta, teknik ve ekonomik anlamda ölçümler yapılabilmektedir. İlgili kavram altında; örgütsel etkinlik, üretim etkinliği, ekonomik etkinlik gibi alt başlıklarda performans değerlendirmesi yapılabilmektedir. Çoğu zaman verimlilik kavramı ile karıştırılan etkinlik kavramı, verimliliğin esas olarak çıktı/girdi olarak kullanılması gerekçesiyle ayrışmaktadır. Böylece; verimlilik en az kaynak ile en çok çıktıyı elde etmek olarak ifade edilebilirken, etkinlik ise işletmenin mevcut kaynak potansiyeli ile bu potansiyelin hedefe dönüştürülebilen yönünü ele almaktadır (Yükçü ve Atağan, 2009: 8).

Etkinlik analizi mal ve hizmet (çıktı) üretilirken, sistemlerin kaynaklarını (girdilerini) ne kadar etkin ve verimli kullandıklarını, belirlenen hedeflerine varma oranlarını ölçen performans temelli bir yöntemdir. Kısaca; Etkinlik ölçümü, kaynakların belirli bir zamanda ve biçimde kullanımı ile gerçekleşen sonuçlarının, hedeflenen sonuçlara göre değerlendirilmesidir. (Arslan, 2002: 1-14)

Göreli etkinlik kavramı ise, karar birimlerinin belirli bir zaman kesitinde hedeflenen sonuçları gerçekleştirmedeki başarılarını ya da bir karar biriminin zaman içinde hedeflenen sonuçları gerçekleştirmekteki başarısını kıyaslamayı konu alan bir kavramdır (Behdioğlu ve Özcan, 2009: 301-326). Aynı veya benzer iş çevresi içinde faaliyet gösteren birimlerin birbirlerine göre olan etkinlik dereceleri ölçülerek işletmelerin etkin olup olmadığı gözlenebilir.

Etkinlik analizi üç temel yöntem üzerinden yapılabilir. Bunlar;

Oran Analizi: İşletmelerin etkinliğini ölçmede ilk olarak geliştirilen ve günümüzde halen kullanılmakta olan analiz yöntemidir. Özellikle finansal performansları ölçmede kullanılırken, genele yayılmış performans ölçümünde yetersiz kalmaktadır. İşletmenin tüm performansını yansıtması adına oranlar birleştirilerek farklı kombinasyonlarla oranlar elde edilmekte ancak birleştirilen oranlara ağırlık katsayıları atanma zorunluluğu doğmaktadır. Bu da objektif bir sonuca varılmasına engel olabilir (Ulucan, 2000: 185-202). İşletmelerde yaygın olarak kullanılan oran analizlerine örnek olarak cari oran, asit-test oranı, nakit oranı, stok bağımlılık oranı vb. likitide oranları; alacak devir hızı, stok devir hızı, ortalama tahsil süresi vb. faaliyet oranları; fiyat/kazanç oranı, piyasa değeri/defter değeri oranı, fiyat satış oranı vb. piyasa temelli oranlar ve karlılık oranları kullanılmaktadır (Gümüş vd., 2017: 1-23).

Parametrik Yöntemler: Üretim fonksiyonu üzerinde, tek bir girdi veya çoklu girdilerin çıktı üzerinde olan etkisini ölçen regresyon analizi parametrik yöntemler için verilebilecek en iyi örnektir. Aradaki ilişkinin tespiti için noktasal grafiklerden faydalanılarak regresyon modeli hesaplanır ve yapılacak analiz bu model üzerinden gerçekleştirilir. Çizilen regresyon doğrusunun üzerinde kalan değerler etkinliği, altında kalan değerler ise etkinsizliği temsil ederler (Steyerberg vd., 2011: 774-781).

Parametrik Olmayan Yöntemler: Etkinliğin ölçülebilmesi için çoklu girdi ve çıktıların kullanabildiği yöntemlerdir. Birden fazla ölçme biriminin bir arada olduğu, üretim fonksiyonu üzerinde tahmin yürütülemeyen, üretimi açıklayan birden fazla girdi ve çıktının olduğu durumlarda diğer yöntemlere göre avantajlı sonuçlar vermektedir (Cooper vd., 2011b). Çıktıların ağırlıklı toplamlarının girdilerin ağırlıklı toplamlarına bölünmesi ile başlayan parametrik olmayan yöntemlerle etkinlik analizi zaman içerisinde geliştirilen modeller, doğrusal programlama, kodlama ve bilgisayar teknolojisindeki gelişmeler sayesinde

yeni modeller oluşturularak birçok alanda kullanım imkânı bulmuştur (Kirigia vd., 2008: 509-519). Parametrik olmayan yöntemler içerisinde en çok kullanılan yöntem Veri Zarflama Analizi yöntemidir.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Hava Seyrüsefer Hizmet Sağlayıcıları

Yıllar içerisinde artan ticaret ve turizm hacmi ile bağlantılı olarak artan havacılık faaliyetleri de etkinlik araştırmaları için odak noktası oluşturmaktadır. Günümüzde havacılık sektörünü olumsuz etkileyen COVID-19 pandemisine kadar ortalama büyüme rakamları yıllık bazda %3,5 olarak tahmin edilmektedir. Örneğin 1970 yılında ticari havacılık uçak sayısı 3700 iken, 1990'da 9100, 2010 yılında 21000'e çıkmıştır. 2030 yılı için söz konusu hava aracı sayısının 40000 olacağı öngörülmektedir (Peeters vd., 2016:30-42). Bu da her geçen gün uçuş sayılarının arttığı ve "havadaki karmaşa" düzeyinin fazlalaştığı anlamına gelmektedir. Havayolları, akabinde hava limanları ile başlayan farklı yapılanma ve özelleştirme faaliyetleri ticari havacılık operasyonunun üçüncü temel bölümünü oluşturan Hava Seyrüsefer Servis Sağlayıcılarını da (ANSP) etkilemiştir. Hava trafiğinin düzenlenmesi, havacılık bilgilerinin yayınlanması ve operasyonun yürütülmesinden sorumlu olan Hava Seyrüsefer hizmeti, 1944 tarihli Chicago konvansiyonu gereğince her ülke tarafından kendi hava sahası içerisinde uluslararası kuruluşlar tarafından belirlenen standartları gözetilerek sağlanmak zorunluluğundadır (Bourgois vd., 2018;60-62).

Daha güvenli, düşük maliyetli, müşteri memnuniyetinin önde tutulduğu, karar mekanizmalarının doğru yapılandırıldığı kurumsal yapı ve planlama için yapılan araştırmalar her geçen yıl artmaktadır (Lewis ve Zolin, 2004: 52-77; Materna, 2019: 1127-1133).

Avrupa Hava Trafik hizmetlerinde standardizasyonu sağlamak amacıyla 1960 yılında Belçika, Fransa, Almanya, Lüksemburg, Hollanda ve İngiltere tarafından kurulan EUROCONTROL, 13 Aralık 1960'da imzalanıp 1 Mart 1963'de yürürlüğe giren anlaşma uyarınca uluslararası kuruluş niteliği kazanmıştır. Günümüzde kuruluşun stratejik hedefleri güvenlik, kapasite kullanımı, verimlilik, çevre duyarlılığı konularıdır. Kısa, orta ve uzun vade planlamaları ile hava trafik yönetimi konusunda stratejiler oluşturarak sivil ve askeri makamlar koordinasyonunda hedeflere ulaşmak için 41 üye ülkesi ile çalışmalarda bulunmaktadır. Üye ülkelerin hava yollarından alacakları ücretlerin tahsilatları da EUROCONTROL tarafından yapılmaktadır (Dierikx, 2018: 100; McInally, 2010: 52-53). Türkiye 02 Aralık 1998 ve 3504 sayılı kanun uyarınca 1 Mart 1989 tarihinde EUROCONTROL teşkilatına 10'uncu üye olarak katılmıştır (Türkiye Cumhuriyeti Dışişleri Bakanlığı, 2011).

EUROCONTROL 2002 yılından itibaren yıllık olarak, çalışmaya konu olan ilgili kuruluşların, verimlilik ve etkinlik değerlerini ülkelerden elde edilip toparlanan veriler ışığında, belirlenen anahtar performans göstergelerine (KPI) göre hesaplayarak performans ve benchmarking (ACE) raporlarını[1] yayınlamaktadır. İlgili raporlarda saat başına üretkenlik, işgücü giderleri, personel sayıları, uçuş saatleri, hava sahası büyüklüğü, mevsimsel değişkenlik vb. birçok parametre kullanılmakta ve çeşitli hesaplama yöntemleri ile söz konusu kuruluşlar için finansal/mali etkinlik değerleri elde edilmektedir[2]. (EUROCONTROL, 2020)

Çalışmada EUROCONTROL verilerinden yola çıkılarak; farklı kuruluş yapılarında, farklı milli düzenlemelere sahip, ancak aynı girdileri kullanarak aynı çıktıları üreten, temel olarak görev ve yetkileri ICAO ve EUROCONTROL tarafından tanımlanmış kuruluşlar için göreli etkinlik değerleri Veri Zarflama Analizi Yöntemi ile analiz edilmiştir. Böylece kuruluş idari yapılanması ve mülkiyetine göre değişkenlik gösteren operasyonel ve destek personeli istihdam oranları, kuruluşun mali girdi-çıktı, verilen hizmet miktarı ve kalitesinin ölçülmesi ile göreli etkinlik değerleri hesaplanmıştır. Bu analizi yapabilmek amacıyla kuruluşun kaynak kullanımları girdi olarak ve ürettiği hizmetler çıktı olarak alınmış; etkinlik sınırına çıkabilmek için değiştirilmesi, geliştirilmesi gereken yönler ve oranlar belirlenmiştir. Literatür kısmında verilen önceki

[1] Hava Trafik Yönetimi Maliyet Etkinliği Raporları (ATM-ACE Reports), Avrupa'daki Hava Seyrüsefer Hizmet Sağlayıcıları (ANSPs) için maliyet etkinliği ve üretkenliği için yıllık veriler ve analizleri sunmaktadır. Analiz kısmında öncelikle ANSP'lerin doğrudan kontrolü ve sorumluluğu altındaki maliyetlere, yani ATM/CNS maliyetlerine odaklanılmaktadır. İlgili raporlara https://www.eurocontrol.int/air-navigation-services-performance-review adresinden erişilebilmektedir.

[2] İlgili veriler ışığında kurumların performans değerleri Finansal etkinlik değerleri; ATCO saatlik üretkenlik, Saat başına ATCO maliyeti, Destek Hizmetleri oranı, Tümleşik uçuş saatleri için ATCO istihdam maliyeti ve Tümleşik uçuş saatleri için destek hizmetleri maliyetlerinin bileşimi ile hesaplanmaktadır. Bkz: Tablo 2.

çalışmalardan farklı olarak personel dengesi de girdi ve çıktı değeri olarak analize alınmış, böylece operasyonel ve destek personel oranlarının etkinlik analizinde payı araştırılmıştır.

2.2. Literatür

(Button ve Neiva, 2014: 65-80) yaptıkları çalışmada 36 Avrupa HSS kuruluşunun performanslarını 2002 yılından 2009 yılına kadar geçen süreçteki verilerle Veri Zarflama Analizi ile incelemiş ve kıyaslamışlardır. 2 girdi, 2 çıktı ve 1 istenmeyen çıktı üzerinden ekonomik etkinlik araştırması yapmışlardır. Çalışmada girdiler: kapıdan kapıya ATM/CNS maliyetleri ve diğer kapıdan kapıya maliyetler; çıktılar: HSS kuruluşları tarafından kontrol edilen IFR uçuş süreleri ve IFR havalimanı hareketleri; istenmeyen çıktı ise 15 dakikayı aşan gecikme süreleri olarak alınmıştır.

(Bilotkach vd., 2015: 50-60) Veri Zarflama Analizi ve Malmquist Toplam Faktör Verimlilik Endeksi yöntemleri ile Avrupa Hava Seyrüsefer Hizmet Sağlayıcı kuruluşların 2002 – 2011 yılları arasındaki performans değişikliklerini incelemişler ve 2008 yılında yaşanan mali krizin ilgili hizmetlere yansımasını da veriler ışığında ayrıca değerlendirmişlerdir. Çalışmada girdiler: ATCO maliyetleri, destek personeli maliyetleri, diğer personel maliyetleri, kurumsal maliyetler; çıktılar: HSS kuruluşları tarafından kontrol edilen IFR uçuş süreleri ve IFR havalimanı hareketleri alınmıştır.

(Ćujić vd., 2015: 36-44) Veri Zarflama Analizi ile 2009, 2010, 2011 yılları verilerini kullanarak yaptıkları etkinlik analizinde; girdiler: ATCO maliyetleri, ATCO maliyetleri dışında kalan maliyetler; çıktılar: Tümleşik uçuş saatleri (Composite Flight Hours), toplam gelir; İstenmeyen çıktı olarak gecikme değerlendirilmiştir.

(Standfuß ve Schultz, 2018:1-10) verilen Hava Seyrüsefer Hizmetini, En-route (üstgeçiş) ve Terminal hizmeti olarak ikiye ayırmış ve her iki servis için ayrı olarak etkinlik incelemesi yapmışlardır. En-route için girdiler: ATCO çalışma saatleri, ACC (Saha Kontrol Merkezi) sayısı; çıktılar: HSS kuruluşları tarafından kontrol edilen IFR uçuş süreleri, IFR uçuş sayısı olarak alınmıştır. Terminal hizmetleri için ise girdiler: ATCO çalışma saatleri, operasyon maliyetleri, birleştirilmiş ünite sayıları; çıktılar: Uçuş saatleri ve havalimanı trafik sayılarıdır.

(Arnaldo vd., 2014; 1-7) Avrupa HSS teşkilatlarının etkinliklerini Veri zarflama analizi yöntemi ile analiz etmişlerdir. Çalışmada girdiler: ATM/CNS Maliyetleri, personel Maliyetleri, diğer Maliyetler; Çıktılar: ACC operasyonel çıktıları, En-route çıktıları, gelirler ve Tümleşik uçuş saatleridir. Söz konusu analiz girdi ve çıktı öncelikli modellemeler ile 4 farklı boyutta incelenmiş, girdi veya çıktı öncelik seçimine göre etkinlik analizinin değişimleri ilgili yayında çalışılmıştır.

(Dempsey-Brench ve Volta, 2018: 11-23) Hava Seyrüsefer servislerinin kamu hizmeti, özelleştirme, otonom yapıda hizmet vermesi açısından mali etkinlik farklılıklarını Skolastik Sınır Analizi yöntemini kullanarak çalışmışlar; sonuç olarak özelleşme veya farklı yapılanmaların maliyet yapıları üzerinde etkili olmadığı sonucuna varmışlardır.

(Hoffmann vd. 2018: 1-52) Avrupa'da bulunan 32 büyük havalimanı üzerine yaptıkları çalışmada Eurocontrol performans göstergeleri ile uyumlu olacak yeni KPI (Key Porfarmance Indicator – Performans göstergesi) önermişler ve veri zarflama analizi yöntemini kullanmışlardır. Söz konusu çalışmada girdiler: Yoğun saat IFR iniş kapasitesi, Yıllık IFR kapasite; Çıktılar, iniş ATFM gecikmeleri, varış sıralaması ölçüm ek süresi (ASMAT), toplam IFR iniş sayısıdır. Çalışma sonucunda 32 havalimanından 6 tanesi etkin bulunmuştur.

2.3. Veri Zarflama Analizi

Ürettikleri mal veya hizmet açısından birbirine benzer niteliklere sahip karar verme birimlerinin göreli etkinliklerinin ölçülmesi amacıyla geliştirilmiş parametrik olmayan bir ölçme yöntemidir. Charnes, Cooper, Rhodes 1978 yılında göreli etkinliklerin ölçülmesi amacıyla geliştirilen doğrusal programlama esaslı bir analizdir. Kamu kurumlarının etkinlik değerlerinin ölçülmesi ile başlayan süreç zaman içerisinde ticari faaliyetlerin etkinlik değerlerinin ölçülmesi ile devam etmiş, benchmarking uygulamaları, optimum girdi ve çıktıların belirlenmesi yöntemleri ile genişletilmiştir (Sherman ve Zhu, 2006: 51-52).

Çok sayıda girdi ve çıktıyı desteklemesi diğer analiz yöntemlerinden olumlu olarak ayrılan en büyük avantajı olarak sayılabilir. Aynı girdi ve çıktıları kullanarak aynı ürünü veya hizmeti üreten işletmelerin (Karar Verme Birimlerinin) göreli olarak kıyaslanarak belirlenen etkinlik sınırının altında veya üstünde yer almasına göre etkin veya etkin olmayan olarak değerlendirilmesi esastır. Örnek olarak A işletmesi X girdi kullanarak Y çıktısını oluşturabiliyor, B işletmesi ise X/2 girdi kullanarak Y çıktısını oluşturabiliyor ise; aynı girdi ve çıktılar

baz alındığında B işletmesi etkin olarak değerlendirilirken, A işletmesi belirlenen etkinlik sınırının altında bir skor alacaktır. A işletmesinin etkin hale gelebilmesi için değiştirmesi gereken girdi ve çıktı miktarları veya kendi iç sistemi içerisinde farklılaştırması gereken diğer parametreler de (çoklu girdi ve çıktı kullanılarak) belirlenebilmektedir. Böylece; politika üreten, yönetim kararlarının belirleyici olduğu gerçek hayatta pek çok faktör aynı anda değerlendirilebilmektedir (Bay, 2009: 11-26).

Bulunduğu çevre içerisinde etkinlik değerini yakalayabilmek için girdi ve çıktılar değiştirilerek, model seçimi farklılaştırılarak senaryolar üretilebilir ve bu şekilde çoklu bakış açısı yakalanabilir.

Girdi ve çıktıların sayıları KVB'lerin sayısından büyük ise Veri Zarflama Analizi Yönteminin etkinlik analizinde elde edilecek etkinlik skorları vasıtasıyla ayırt etme gücü etkilenir. Genel olarak, girdi ve çıktı sayısı arttıkça her birimin bir diğerine göre üstün yanı da girdi veya çıktı olarak analize dahil edileceğinden dolayı, diğer birimler de göreli analizde değerlendirilemeyecek kadar yüksek skorlar elde edecekler ve böylece etkinlik derecesi 1 olan KVB sayısı artacaktır. Bu sorunu önlemek için KVB sayısının girdi ve çıktı sayıları toplamından en az 2 kat fazla olması beklenir.

Bu kapsamda;

$$n > 2(m+s)$$ (Kuo ve Lin, 2012: 2852-2863)

m= girdi sayısı, s= çıktı sayısı, n= KVB sayısı

ilgili kısıt altında belirli sayıda parametre için ölçüm yapılabileceğinden, girdi ve çıktı olarak kullanılamayan diğer etmenlerin skorlar üzerindeki etkileri ikinci bir analiz yöntemi ile ortaya konulabilir. Bunun için ise genellikle bootstrapping metodu ile örneklemi çoğaltarak diğer etmenlerin regresyon analizi yapılmaktadır. Böylece iki aşamalı bir analiz ile birçok faktör işletmenin gerek ekonomik ve gerekse teknik etkinlik analizi için kullanılabilir iken, işletmenin kontrolünde olmayan dış etmenlerin de etkinlik değerleri üzerindeki etkileri araştırılabilir.

Etkinlik analizi yapılırken temel olarak girdi ve çıktı odaklı olmak üzere iki model kullanılabilir. Temel olarak; Girdiler üzerinde kontrol az veya yok ise çıktı yönelimli, çıktılar üzerinde kontrol az veya yok ise girdi yönelimli modeller kullanılmaktadır. Veri zarflama analizinde Karar Verme Birimlerinin kıyas analizine alınan diğer birimlere nazaran daha etkin oldukları faktörlere ağırlık vererek skor yönünden avantaj sağlamaması için birimlerin etkinlik değerlerinin %100'ü aşmaması kısıtlaması konulmuştur. Bunun yanında yönteme dair diğer bir kısıt ise yine aynı avantaj/dezavantaj hususları göz önüne alınarak, atanacak ağırlıkların negatif olmaması gerekliliğidir (Kocakoç, 2003: 18).

VZA metodu zaman içerisinde geliştirilerek daha geniş kapsamlı kullanım ve sözü edilen kısıtları hafifletilmesi için yeni yöntemler uygulanmaya başlamıştır. Klasik VZA modelleri negatif ve kesin olmayan değerler altında sonuç veremediğinden dolayı, özellikle negatif girdi ve çıktılarla çalışması gerekilen durumlar için (Peykani vd., 2018; 31) Bulanık VZA, girdi ve çıktılar için net değerler elde edilemediğinde eksik değerlerin tamamlanması ve analizin yapılabilmesi için Z-numarası kullanılan ve etkinlik sınırının çizildiği Z-VZA yöntemleri geliştirilmiştir (Azadeh ve Kokabi, 2016; 604). Bunun yanında klasik VZA yönteminin etkinlik ölçümünde yetersiz kaldığı, çok basamaklı işlemler sonucu elde edilen çıktıların kullanılarak ölçüm yapılan İki Basamaklı VZA (Chen., vd., 1999; 600) geliştirilmiştir. İlk basamakta elde edilen çıktılar ikinci basamakta girdi olarak kullanılmakta ve iki basamağın etkinlik değerleri ayrı ayrı tespit edilebilmektedir. Böylece işletmelerin etkinlik ölçümleri için geliştirmeleri gereken yönleri klasik VZA'nın bahsedilen girdi ve çıktı sınırlamalarını esnetebilmektedir.

2.3.1. VZA Aşamaları

Veri Zarflama Analizi ile etkinlik ölçümü yapılabilmesi için gerekli olan aşamalar aşağıdaki gibidir (Dinçer, 2008: 825-846):

1. Karar birimlerinin belirlenmesi

2. Girdi ve çıktıların tanımlanması

3. Analizde uygulanacak modelin seçimi

4. Sonuçların yorumlanması

2.3.1.1. Karar Birimlerinin Belirlenmesi:

VZA ile etkinlik ölçümü göreli olarak yapıldığından KVB'lerinin belirlenmesi aşaması oldukça önemli bir basamaktır. Aynı girdileri kullanarak aynı çıktıları üreten birimlerin birbirleri ile kıyaslanması gerekmektedir. Karar birimleri için kullanılacak olan veri setlerinin tutarlılığı sağlanmalı ve tüm karar noktalarının faaliyet alanları benzer çevre içerisinde yer almalıdır (Kaya ve Doğan, 2005: 7).

Çalışmada aynı kurallara ve bildirim yükümlülüklerine tabi olan kuruluşlar Karar Birimleri olarak seçilmiştir. Tüm birimlerde aynı girdiler kullanılarak aynı çıktılar oluşmaktadır.

2.3.1.2. Girdi ve Çıktıların Belirlenmesi

Göreli etkinlik analizinin yapılabilmesi için girdi ve çıktıların belirlenmesi kritik bir aşamadır. Farklı seçilecek girdi ve çıktı kombinasyonları Karar Birimlerinin etkinlik değerlerini, sıralamalarını değiştireceğinden ilgili işletmelerin faaliyet alanları, üretim kapasiteleri, sektör özellikleri de göz önünde bulundurulmalıdır (Özçelik ve Öztürk, 2019: 1011-1028).

Karar Birimlerinin amaçlarını yansıtacak çıktıların ve bu çıktıları oluşturacak girdilerin seçimi göreli etkinlik değerlerini göstermesi açısından elzem olarak görünmektedir (Yıldırım, 2010: 141-153).

Literatür kısmında belirtilen çalışmalarda kuruluşların mali etkinlikleri ölçülmek istenildiği zaman harcama/gelir kaynaklı girdi ve çıktıların, teknik etkinlikleri ölçülmek istenildiğinde ise personel, operasyon üniteleri ve uçuş saatleri vb. girdi ve çıktıların seçildiği dikkat çekmektedir.

Yapılan çalışmada KVB'lerin personel istihdam politikalarına yönelik araştırma yapılmak istenilmiş, dolayısıyla girdi ve çıktı seçimleri insan kaynağı, mali kaynak; gelir, hizmet miktarı ve verilen hizmetin kalitesini yansıtacak şekilde seçilmiştir (EUROCONTROL, 2020: 167-171).

2.3.1.3. Analizde Uygulanacak Modelin Seçimi

Analizde kullanılacak olan model; girdi ve çıktılar üzerindeki kontrol derecesi ve ölçülmek istenilen etkinlik türüne göre seçilmektedir. Eğer analize esas olan girdiler üzerinde kontrol seviyesi az veya yok ise çıktı yönelimli, çıktılar üzerinde kontrol seviyesi az veya yok ise girdi yönelimli modeller kullanmak gerekmektedir. Girdi veya çıktı üzerinde kontrol parametrelerine karar verilemediği durumlarda ise yönelimsiz, toplamsal modeller kullanılmalıdır (Cinca ve Molinero, 2004: 521-528).

2.3.1.4. Sonuçların Yorumlanması

Elde edilen sonuçlar ile Karar Birimlerinin etkin olup olmadığı belirlenmekte, etkin değil ise etkinlik sınırına olan uzaklıkları elde edilmektedir. Bunun yanında etkinlik sınırının altında kalan birimlerin etkin hale geçebilmek için girdi veya çıktılarda yapması öngörülen artış veya azalış yönündeki değişiklikler de hesaplanmaktadır. Yine etkin olmayan birimlerin etkin hale gelebilmeleri için rakamsal olarak kendilerine örnek alabilecekleri etkin birimler Benchmark sekmesi altında gösterilmektedir.

Analiz sonucunda etkinlik sınırı üzerinde sonuç elde ederek etkin çıkan birimlerin kendi aralarındaki sıralamaları ise süper etkinlik kavramı ile Andersen (1993: 1261-1264) tarafından yönteme kazandırılmıştır. Böylece 1 üzeri değer elde eden birimlerin göreli etkinlik değerlerine pozitif yönde ne kadar uzakta oldukları da hesaplanabilmektedir.

2.3.2. VZA Modelleri

Veri zarflama analizi modelleri Ölçeğe Göre Sabit Getiri (CCR) ve Ölçeğe Göre Değişken Getiri (BCC) olarak iki model altında incelenmektedir.

2.3.2.1. CCR Modeli

1978 yılında Charnes, Cooper, Rhodes tarafından Ölçeğe Göre Sabit Getiri (Constant Returns to Scale - CRS) varsayımına göre geliştirilmiştir. Söz konusu varsayımda girdilerin bileşiminde meydana gelen x kat değişim çıktılarda da aynı oranda etkili olmaktadır. Eğer çıktı girdilere oranla daha az artıyor ise ölçeğe göre azalan getiri, girdilere oranla daha fazla artıyor ise ölçeğe göre artan geliri olarak adlandırılır. Genel olarak düşük çıktı seviyelerinde artan geliri, düşük çıktı seviyelerinde ise azalan getiri gözlenebilir. Çıktılar girdilerden bağımsız olarak sabit kalıyor ise ölçeğe göre sabit getiri olarak tanımlanır. (Ulucan, 2002: 185-202)

Söz konusu modelin ilk uygulamaları ABD'de hizmet veren kamu okulları üzerinde yapılmış, sonrasında hastaneler, devlet kuruluşları, askeri birimler gibi kar amacı gütmeyen kuruluşlar üzerinde analizlere devam edilmiştir. Modelin kullanımı ticari faaliyet gösteren işletmelere genişletilmiş ve etkinlik analizlerinde kullanılmıştır. Birden çok girdi ve çıktının aynı anda kullanılabiliyor olması ile klasik anlamdaki verimlilik analizleri genişletilme şansı bulmuş ve aynı zamanda ekonomik verimlilik optimizasyonları ile bağlantı kurabilmek için fırsat sunulmuştur. (Ahn vd., 1988: 253-257)

2.3.2.1.1. Girdiye Yönelik CCR Modellemesi

Girdiye yönelik modelde s adet çıktının üretim seviyesini sağlamak için m adet girdinin miktarlarını en az seviyeye indirmek sağlanmaya çalışılmaktadır. (Başkaya ve Avcı, 2011) Bunun için n karar birimi için toplam ağırlıklandırılmış çıktıların, toplam ağırlıklandırılmış girdilere oranının maksimizasyonuna çalışılır. (Tarım, 2001: 5-40)

Girdiye yönelik VZA modeli aşağıda verilmiştir;

$$Maxh_k = \left(\sum_{r=1}^{p} u_r Y_{rk}\right)\left(\sum_{i=1}^{m} v_i X_{ik}\right) \qquad \mathbf{1}$$

Denklemin kısıtları:

$$Maxh_k = \left(\sum_{r=1}^{p} u_r Y_{rk}\right)\left(\sum_{i=1}^{m} v_i X_{ik}\right) \leq 1 \qquad \mathbf{2}$$

j= 1…….n; $u_r \geq 0$, r=1……p; $v_i \geq 0$, i=1……m

Model doğrusal programlama modeline çevrilebilir ve tek yönlü algoritma ile çözümlenebilir. Dönüştürme sonucu ortaya çıkan primer model ile dual model Tablo 1'de verilmektedir:

Tablo 1. Primer ve Dual Model

Primer Model (Çarpan Modeli)	**Dual Model (Zarflama Modeli)**
$$Max\Phi_k = \left(\sum_{r=1}^{p} \mu_r Y_{rk}\right) \qquad \mathbf{3}$$ Denklemin kısıtları: $$\left(\sum_{i=1}^{m} v_i X_{ik}\right) = 1$$ $$\sum_{r=1}^{p} \mu_r Y_{rj} - \sum_{i=1}^{m} v_i X_{ij} \leq 0, \qquad j = 1 \dots n$$ $$\mu_r \geq 0, \qquad r = 1 \dots p;$$ $$v_i \geq 0, \qquad i = 1 \dots m \qquad \mathbf{4}$$	$$Min\Phi_k \qquad \mathbf{5}$$ Denklemin kısıtları: $$\sum_{j=1}^{n} Y_{rj}\lambda_{jk}$$ *r= 1…….p* $$\theta_k X_{ik} - \sum_{j=1}^{n} Y_{ij}\lambda_{jk} \geq 0$$ *i=1……..m* $$\lambda_{jk} \geq 0 \qquad j = 1 \dots\dots n \qquad \mathbf{6}$$

Dual değişken λ_{jk} sadece karar birimi k'nın primer CCR modelinde eşitsizliğin eşitlik olarak da sağlanması durumunda pozitif değer alabilir. Bu durum karar biriminin etkin olduğunu ifade eder. Böylece denklem:

$$\sum_{r=1}^{p} \mu_r Y_{rj} - \sum_{i=1}^{m} v_i X_{ij} = 0 \qquad 7$$

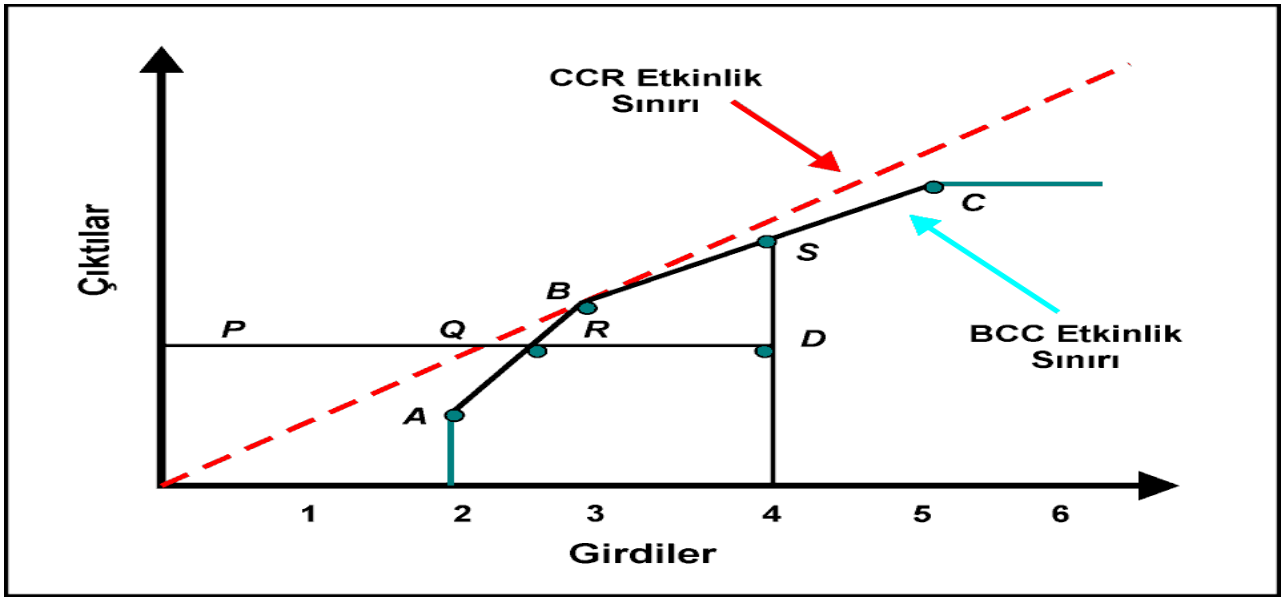
Şeklinde elde edilebilir. Karar birimi k'nın primer modelinde pozitif değer verilen tüm λ_{jk} dual değişkenlerinin karşılık geldikleri karar birimleri etkindir. Bu karar birimlerinin oluşturduğu sete karar birimi *k*'nın referans seti denir. (Tepe, 2006: 87)

2.3.2.2. BCC Modeli

1984 yılında Banker, Charnes, Cooper tarafından geliştirilmiş ve model ismini geliştiricilerin soyadlarının ilk harflerinden almıştır. Ölçeğe göre değişken getiri varsayımı altında teknik etkinliğin ölçümünün yapılması sağlanmaktadır. Ölçeğe göre değişken getiri varsayımında; girdilerin bileşim oranı değiştirilmeden kullanılan girdiler X kat artırıldığında, çıktılar X'den farklı oranda artabilirler (Variable Returns to Scale -VRS).

Üretim (etkinlik) sınırının ölçeğe göre değişen getiri özelliği göstermesinden dolayı, girdi yönelimli BCC modeli ile hesaplanan görece teknik etkinlik değerleri çıktı yönelimli BCC modeliyle hesaplanan görece teknik etkinlik değerlerinden farklı olabilir. Çünkü ölçeğe göre değişen getiri varsayımı altında herhangi bir KVB'nin girdiye göre ölçek getirisi artan olabilirken, çıktıya göre azalan özellikte olabilmektedir (Özden, 2008: 174). BCC modelleri ile optimal ölçekte faaliyette bulunmayan KVB'lerinin de faaliyet düzeylerine göre etkinlikleri tespit edilebilmektedir (Özçelik ve Öztürk, 2019: 1011-1028).

Yapılan ölçümler sonucunda BCC modelinin etkinlik sınırı her zaman CCR etkinlik sınırının altında kalacaktır. Bu yüzden CCR etkinlik skoru, BBC etkinlik skorundan küçük veya ona eşit olacaktır.



Şekil 1. CCR ve BBC modellerine göre etkinlik sınırları (Othman vd, 2016: 914).

Aynı tür çıktı üretmek için aynı girdileri kullanan A,B,C,D noktaları için Şekil 1.'de görüldüğü üzere eksen orijinlerinden B ile kesişen kırmızı noktalı çizgiler CCR modeline göre etkinlik sınırını; A, B, C noktalarından geçen kalın siyah çizgi ise BBC modeline göre etkinlik sınırını göstermektedir. CCR modeline göre sadece B etkin iken, BCC modeline göre A, B, C karar verme birimleri de etkindir. Böylelikle BCC modeli aracılığıyla ölçümlerde daha fazla karar verme birimi etkin olacak ve verimli sınır hattında daha fazla KVB'ye izin verilecektir (Green vd., 1996: 482-490).

3. Yöntem

EUROCONTROL üyesi ülke HSS'lerinin etkinlik analizleri için Performans İzleme Komisyonu (EUROCONTROL – Performance Review Comission), 2018 yılı veri ve analizlerini kapsayacak şekilde Performans İzleme Raporunu 2019 yılında, analizlere esas olan Benchmarking (ACE) raporunu ise Mayıs 2020 tarihinde yayınlamış ve 19 Haziran 2020 tarihinde onayın ardından kamuya sunmuştur. İlgili rapor verilerin toplanması, işlenmesi ve karşılaştırılması aşamalarının tamamlanması sebebiyle genel olarak hedef yılı takip eden ikinci yılın yaz döneminde yayınlanmaktadır (EUROCONTROL, 2020).

Veri Zarflama Analizi için ticari ve akademik kullanım için geliştirilen çeşitli bilgisayar programları mevcuttur. Bunlar başlıca; DEA Excel Solver, EMS, DEAP, DEA Solver Pro, Warwick DEA ve OSDEA olarak

listelenebilir. Çalışmada akademik kullanım için ücretsiz olarak temin edilebilen OSDEA ve süper etkinlik değerlerini hesaplamak için EMS versiyon 1.3.0 kullanılmıştır (www.holger-scheel.de). Çalışmada etkinlik skorları 1 (%100) çıkan KVB'leri arasında ayrım yapabilmek amacıyla süper etkinlik sıralaması yapılmış, böylece etkin çıkan KVB'lerin etkinlik sınırına olan uzaklıkları ölçülmüştür.

EUROCONTROL, FAA (Federal Havacılık İdaresi – Federal Aviation Administration), CANSO (Sivil Havacılık Seyrüsefer Hizmetleri Organizasyonu - Civil Air Navigation Services Organization) HSS kuruluşları için performans ölçümlerinin yer aldığı çalışmaları düzenli aralıklarla yayınlamaktadırlar. Söz konusu kuruluşların HSS kuruluşları için belirlenen performans kriterleri Tablo 2'deki gibi gruplandırılabilir:

Tablo 2. HSS Performans Kriterleri

Performans Grubu	**Performans Tanımlamaları**
Güvenlik	- *Emniyet yönetim sistemi uygulamaları (SMS)* - *Emniyet olayı oluşma riski*
Çevresel etkiler	- *Yakıt tüketimi* - *Havalimanları gürültü etkileri*
Kapasite ve gecikme	- *Pik varış kapasitesi* - *İniş-kalkış kapasite kullanımı* - *En-Route gecikmeleri* - *Havalimanı gecikmeleri*
Öngörülebilirlik	- *İniş-kalkış dakikliği* - *ATFM Slot bağlılığı* - *Uçuş aralığı değişkenliği*
Mali Etkinlik	- *Hizmet için birim gideri (örn. her IFR uçuş saati için)* - *ATCO üretkenliği* - *Hizmet birim geliri (örn. her IFR uçuş saati için)*
Performans Oranları	- *Tümleşik uçuş saati başına ATCO istihdam giderleri* - *Tümleşik uçuş saati başına destek giderleri*

(Arblaster, 2018: 133-137)

KVB'lerin etkinlik değerleri ölçülürken araştırmacının odak noktası ilgili kuruluşların kurumsal yapıları olduğundan girdi ve çıktılar bu kriterler kullanılarak seçilmiştir. Kuruluşun destek ve diğer personel sayısı ve dolayısı ile "Tümleşik uçuş saati başına destek giderleri"ni yansıtmakta, operasyonel personel sayısı ile de "Tümleşik uçuş saati başına ATCO istihdam + operasyonel giderler"i ve kuruluşların personel yapılanmalarını temsil etmektedir. Kuruluşun kamu, kamu-özel sektör ortaklığı, özel sektör vs. yapılanma ve yönetim modeli istihdam yapısında da farklılaşmaya sebep olacaktır. Bunun yanında kurumun havalimanı işletmeciliği yapması gerek operasyonel ve gerekse destek hizmetleri personel sayısında artışa gitmesine sebep olacaktır. Alman DFS gibi bazı HSS için ise eğitim, AR-GE, başka ülkelerin hava trafik sistemlerinin kurulması gibi işlevleri olan alt kuruluş ve işlevlere sahip olmak da ilgili girdileri etkileyen sebepler olarak sayılabilir. Bunun yanında *"Tam Maliyet"* esasına göre hizmet veren HSS'lerin (Magister, 2012: 9-11) uçuşun gerçekleşmesi için yüklendikleri maliyet (uçağın bir havalimanından hizmet alması ile başlayıp, hava sahasını kullanması ile devam eden-Kapıdan Kapıya Giderler) ve verdiği hizmet karşılığında elde ettiği gelir (Kapıdan Kapıya Gelirler) de girdi ve çıktılarda bulunmaktadır. Verilen hizmetin miktarını ölçmesi açısından "Tümleşik Uçuş Saatleri" çıktı kısmında yer almaktadır.

Tümleşik uçuş saatleri= Transit uçuş saatleri + (0,27xIFR Havalimanı Uçuş Saatleri)[3]

yöntemi ile elde edilmektedir (Eurocontrol, 2019: Annex2-151).

Verilen hizmetin kalitesinin ölçülmesi için hava sahası ve hava limanlarında yaşanan gecikmeler önemli bir göstergedir. 2018 yılı hava sahasındaki 1 dakikalık gecikmenin maliyeti 104€ olarak belirlenmiştir (EUROCONTROL, 2020: 16). Bu sebeple gecikme süresi hizmet alan açısından maliyet artışına sebep olurken hizmeti veren HSS kuruluşu açısından ise performans anlamında olumsuzluk olarak görünmektedir. Bu ölçütü yansıtması açısından literatüre bağlı kalınarak 1/Delay (15 dakikayı aşan süreler) çıktı olarak alınmıştır. Gecikme süresi 15 dakikanın altında olan çıktı değeri literatüre bağlı kalınarak 1 olarak alınmıştır.

Etkin olmayan KVB'lerin potansiyel iyileştirme oranları, yüzdesel olarak (% PI) aşağıdaki gibi hesaplanabilir (Özden, 2008: 173):

$$\% \text{ PI} = \frac{Hedeflenen\ Değer - Gerçekleşen\ Değer}{Gerçekleşen\ Değer} \text{x}100 \qquad 8$$

Çalışmada kullanılan girdi ve çıktı tablosu ve açıklamaları Tablo 3'de verilmiştir:

Tablo 3. Veri Zarflama Analizinde Kullanılan Girdi ve Çıktılar

GİRDİLER	**ÇIKTILAR**
- **Kapıdan Kapıya Giderler** *(ATM/CNS Hizmet Giderleri + Meteoroloji Hizmet Giderleri + Diğer Hizmetler İçin Devlete Yapılan Ödemeler + EUROCONTROL Üyelik Giderleri + Temsil Giderleri + Vergiler)*	- **Kapıdan Kapıya Gelirler** *(Ücretlendirme Gelirleri + Havalimanı İşleticilerinden Gelen Gelirler + Diğer HSS Servislerinden Gelen Delegasyon Gelirleri + Askeri Birimlerden Elde Edilen Gelirler + Finansal Gelirler + Yerel Hükümetten Gelen Ödemeler + Muaf Uçuşlardan Gelen Gelirler + Diğer Gelirler)*
- **Operasyonel Personel Sayısı** *[ATCOs (Operasyonda çalışan ATCOs, diğer görevlerdeki ATCOs, eğitimdeki personel, iş başı eğitmeni, asistan) sayısı + Operasyon Destek Personel Sayısı]*	- **Tümleşik Uçuş Saati** *Transit uçuş saatleri + (0,27xIFR Havalimanı Uçuş Saatleri)*
- **Destek / Diğer Personel Sayısı** *[Teknik destek + İdari + Yardımcı Hizmet + Meteoroloji (Varsa) + Diğer personel sayısı]*	- **1/Gecikme Süresi** *[1/ (En-Route ATFM Delay + Airport ATFM Delay)** **15 Dakikadan fazla*

Analizde model olarak girdiye yönelik CCR (CCR-I) modeli kullanılmıştır.

4. Bulgular

Hava Seyrüsefer Hizmet Sağlayıcı kuruluşların (ANSPs) girdi yönelimli CCR yöntemine göre hesaplanan etkinlik değerleri Tablo 4'de gösterilmektedir. Tablodan anlaşılacağı üzere 37 adet karar verme biriminden 12 tanesi Veri Zarflama Analizi yöntemi göreli etkinlik hesaplaması uyarınca etkin olarak bulunmuştur. Buna göre Armats, Austro Control, DCAC, ENAV, HCAA, IAA, MATS, Moldatsa, Nav Portugal, Oro-Navigacija, Slovenia Control, Skyeyes etkinlik skorları 1'dir. Akabinde KVB'lerden etkinlik skorları 1 olanların süper etkinlik hesaplama yöntemi ile etkinlik sınırının ne kadar üzerinde olduğu hesaplanmış ve ilgili değerler Tablo 5'de verilmiştir. Süper etkinlik hesaplama yöntemine göre en etkin KVB'nin MATS (Malta) olduğu gözlenmiştir. Etkinlik skoru en düşük kuruluşun ise Bulatsa (Bulgaristan) olduğu tespit edilmiştir Analize esas olan tüm kuruluşların etkinlik skor ortalamaları 0.914 olarak hesaplanmıştır.

[3] Tümleşik uçuş saatleri hava sahasını kullanan hava araçlarının hava sahasında kaldığı sürenin, ilgili ülkenin havalimanlarını kullanan hava araçlarının kullanım sürelerinin 0.27 katsayısı ile çarpımı ve iki parametrenin toplamı ile elde edilmektedir. (EUROCONTROL, 2019)

Ek'de yer alan, Tablo 8 Projections'da (İyileştirme Tablosu) etkinlik kriterini sağlamayan KVB'lerin etkin hale gelebilmeleri için ulaşmaları gereken değerler verilmiştir. İlgili kuruluşlar girdi ve çıktı değerlerini tabloda verilen değerlere yaklaştırdıklarında aynı girdiyi kullanarak, aynı işi gerçekleştiren diğer kuruluşlarla aynı etkinlik skoruna ulaşabileceklerdir. İlgili değerler kullanılarak etkin olmayan KVB'lere dair hesaplanan potansiyel iyileştirmeler (% PI) Tablo 6'da verilmiştir. Yapılan hesaplamalar sonucunda KVB'lerin etkin hale gelebilmesi için girdi düzeylerinde azalmalara gitmesi gerektiği gözlenmektedir. Etkinlik değerinin altında kalan KVB'ler için maliyet kalemleri ortalama olarak %12,63, destek personel sayısı %46,67, operasyonel personel sayısı %22,83 oranında azaltılmalıdır. Bunun yanında Tümleşik uçuş saatlerinde %6,13 artış gerekliliği ve gecikme sürelerinde %32,79'luk azalma gereksinimi gözlenmiştir.

Tablo 4. KVB Etkinlik Skorları

No	KVB	Ülke	Etkinlik Skoru	No	KVB	Ülke	Etkinlik Skoru
1	Albcontrol	Arnavutluk	0.889	19	Lfv	İsveç	0.866
2	Anscr	Çekya	0.811	20	Lgs	Letonya	0.912
3	Ansfinland	Finlandiya	0.966	21	Lps	Slovakya	0.814
4	Armats	Ermenistan	1	22	Lvnl	Hollanda	0.821
5	Austrocontrol	Avusturya	1	23	Mats	Malta	1
6	Avinorcontinental	Norveç	0.894	24	M-Nav	Kuzey Makedonya	0.950
7	Bulatsa	Bulgaristan	0.785	25	Moldatsa	Moldova	1
8	Croatiacontrol	Hırvatistan	0.874	26	Natscontinental	İngiltere	0.890
9	Dcaccyprus	Güney Kıbrıs	1	27	Navportugalcontinental	Portekiz	1
10	Dfs	Almanya	0.825	28	Navıaır	Danimarka	0.873
11	Dhmi	Türkiye	0.877	29	Oronavigacija	Litvanya	1
12	Dsna	Fransa	0.828	30	Pansa	Polonya	0.845
13	Eans	Estonya	0.996	31	Romatsa	Romanya	0.841
14	Enaıre	İspanya	0.996	32	Sakaeronavigatsia	Gürcistan	0.883
15	Enav	İtalya	1	33	Skeyes	Belçika	1
16	Hcaa	Yunanistan	1	34	Skyguide	İsviçre	0.912
17	Hungarocontrol	Macaristan	0.932	35	Sloveniacontrol	Slovenya	1
18	Iaa	İrlanda	1	36	Smatsa	Sırbistan	0.796
				37	Uksatse	Ukrayna	0.766

Yapılan analiz sonucu etkin çıkan birimler süper etkinlik hesaplaması için tekrar değerlendirilmiş ve Tablo 5'de verilen sonuçlar elde edilmiştir:

Tablo 5. Etkin KVB'lerin Süper Etkinlik Skorları

DMU	SKOR	DMU	SKOR
Armats	1.173	Mats	2.334
Austrocontrol	1.044	Moldatsa	1.232
Dcaccyprus	1.564	Navportugal	1.103
Enav	1.060	Oronavigacija	1.078
Hcaa	1.119	Skeyes	1.099
Iaa	1.007		

Tablo 6'da KVB'lerin etkinlik değerlerini yakalayabilmeleri için gerçekleştirmesi gereken potansiyel iyileştirme oranları yüzdesel verilmiştir.

Tablo 6. Potansiyel İyileştirme Oranları

% PI						
KVB	**Gelirler**	**Giderler**	**OP. Pers.**	**Destek Pers.**	**Tümleşik Uçuş. Sa.**	**Gecikme**
Albcontrol	*0.00*	*-11.06*	*-11.06*	*-50.20*	84.38	*0.00*
Anscr	*0.00*	*-18.90*	*-34.80*	*-60.99*	*0.00*	*0.00*
Ansfinland	*0.00*	*-3.42*	*-19.06*	*-28.06*	*0.00*	*0.00*
Avinorcontinental	*0.00*	*-10.61*	*-29.65*	*-54.89*	*0.00*	*0.00*
Bulatsa	*0.00*	*-21.54*	*-21.54*	*-55.81*	*0.00*	*0.00*
Croatiacontrol	*0.00*	*-12.62*	*-40.32*	*-72.96*	*0.00*	*0.00*
Dfs	*0.00*	*-17.53*	*-19.44*	*-23.11*	1.18	*-97.48*
Dhmı	*0.00*	*-12.27*	*-26.63*	*-50.80*	*0.00*	*-64.92*
Dsna	*0.00*	*-17.20*	*-28.43*	*-22.52*	2.50	*-98.44*
Eans	*0.00*	*-0.36*	*-11.60*	*-33.48*	*0.00*	*0.00*
Enaıre	*0.00*	*-0.42*	*-10.40*	*-20.20*	*0.00*	*-95.53*
Hungarocontrol	*0.00*	*-6.78*	*-6.78*	*-62.18*	*0.00*	*-99.26*
Lfv	1.80	*-13.38*	*-32.12*	*-13.38*	*0.00*	*-99.27*
Lgs	*0.00*	*-8.84*	*-21.57*	*-33.12*	*0.00*	*0.00*
Lps	*0.00*	*-18.61*	*-28.78*	*-64.90*	9.61	*0.00*
Lvnl	*0.00*	*-17.87*	*-21.44*	*-38.12*	25.72	*0.00*
M-Nav	*0.00*	*-4.99*	*-65.99*	*-85.99*	*0.00*	*0.00*
Natscontinental	*0.00*	*-11.02*	*-27.88*	*-47.09*	*0.00*	*-95.16*
Navıaır	*0.00*	*-12.74*	*-29.30*	*-44.67*	*0.00*	*0.00*
Pansa	*0.00*	*-15.46*	*-49.40*	*-73.21*	*0.00*	*-31.92*
Romatsa	*0.00*	*-15.93*	*-39.70*	*-68.08*	*0.00*	*0.00*
Sakaeronavigatsia	*0.00*	*-11.70*	*-11.70*	*-63.83*	*0.00*	*0.00*
Skyguide	*0.00*	*-8.82*	*-8.82*	*-8.82*	29.94	*-43.97*
Smatsa	*0.00*	*-20.38*	*-42.61*	*-20.38*	*0.00*	*-93.90*
Uksatse	*0.00*	*-23.36*	*-81.60*	*-94.85*	*0.00*	*0.00*
Ortalama	***0.04***	***-8.53***	***-19.48***	***-32.20***	***4.14***	***-22.16***

5. Sonuç ve Tartışma

Küreselleşme, uluslararası ticaret ve turizm başta olmak üzere oluşan talep dolayısıyla tarihsel olarak sürekli olarak artan trafik yoğunluğu ile seyrüsefer emniyetinin daha güvenli ve etkin şekilde verilebilmesi için yapılan araştırmaların yoğunlaştığı günümüzde, ilgili kuruluşlar ülke hava sahası sınırları içerisinde monopol olarak hizmet verseler dâhi daha efektif çalışabilmek için yeni düzenlemelere gitmektedirler. Örnek olarak; bazı HSS kuruluşlarının yönetim kurullarında özel sektör, çalışan ve ilgili/paydaş başka kurum temsilcileri de yer alıp, yatırım ve işletme kararlarında aktif karar verme süreçlerinde rol oynarken; bazıları ise tamamen devlet kontrolü altında ve belirlenmiş yatırım ve işletme programına göre eylemlerini sürdürmektedir. Havacılık faaliyetlerinin sürdürülmesi için temel gereksinimlerden birisi olan meteoroloji hizmeti bazı kurumlar bünyesinde verilirken, bazı kurumlar hizmet satın alma yöntemi ile bu hizmeti başka kamu kuruluşlarından temin etmektedirler. Sözü edilen farklılaşmalardan olan havalimanı işletmeciliği ise kuruluşlar arasında önemli ayrımlardan bir tanesini oluşturmaktadır. Gerek işletme mantığı ve gerekse belirlenen hedeflerin ayrı değerler taşıması sebebiyle aynı kuruluş bünyesinde verilmeye başlanılan havalimanı işletmeciliği ve HSS hizmetleri zaman içerisinde birbirinden ayrıştırılmış ve çoğu ülkede iki ayrı iş kolu olarak günümüzde faaliyetlerine devam etmektedir. KVB olarak etkinlik analizine alınan ülke HSS kuruluşlarından yalnızca Anonim Şirket yapılanmasındaki Avinor (Norveç), Kamu İktisadi Kuruluşu niteliğindeki DHMİ (Türkiye), Kamu Kuruluşu olarak görev yapan HCAA (Yunanistan) havalimanı işletmeciliği faaliyetlerini de yürütmektedir. İşletme ve yönetiminden sorumlu oldukları havalimanı sayıları sırasıyla 8, 49 ve 18'dir. Etkinlik değerlendirmesine tabi olan HSS kuruluşlarında mali ve teknik yönden daha etkin hizmet verebilmek amacıyla; birbirinden farklılaşan yönetim şekilleri, kurumsal yapılar, özelleştirme uygulamaları, maliyet azaltımı için kapasiteleri belirlenmiş hava sahalarında ortak hizmet verme anlaşmaları

(FAB – Functional Air Blocks) gibi birçok yeni yöntem ve yaklaşım denenmekte ve uygulanmaktadır. Bunun sonucunda kamu kuruluşu olarak benzer yapılanmalar altında hizmet vermeye başlayan kuruluşlar zaman içerisinde birbirlerinden farklılaşmış, bu farklılaşma hizmet kalitesinden personel politikalarına, özgür yatırım kararlarından alt iş kollarına yatırım yapma ve genişlemeye kadar farklılıklara yol açmıştır. Örneğin Almanya HSS kuruluşu DFS diğer kuruluşlara danışmanlık, eğitim, sistem kurulumu ve bakım hizmeti de vermektedir.

Çalışmada HSS kuruluşlarının etkinlik analizleri mali ve personel dağılımı yönünden veri zarflama analizi yöntemi ile incelenmiştir. Girdi ve çıktıların seçiminde HSS kuruluşları için uluslararası kuruluşlarca belirlenen performans kriterleri seçilmiştir. Göreli etkinlik değerini sağlayan kuruluşlar ve etkinlik değerinin altında kalan kuruluşlar tespit edilmiştir. Etkinlik skoru 1 altında çıkan kuruluşların hangi alanlarda iyileştirmeler yaparak etkin duruma gelebilecekleri hesaplanmıştır.

Günümüzde EUROCONTROL bölgesinde hizmet veren HSS Kuruluşlarının üst düzenleyici kuruluşlar olan ICAO ve EUROCONTROL standartları sayesinde genel olarak etkinlik değerleri birbirlerine yakın ve tatmin edici olarak görünmektedir. Ancak kuruluşların kendi asli görevi olan hava trafiğinin düzenlenmesi ve operasyonel hizmetler dışında, kuruluşun işlevini yerine getirmesi için tali görev üstlenen destek hizmetlerinin dış tedarik/hizmet alım yöntemi ile temin edilmesi dikkatin uluslararası kuruluşlarca performans kriterleri olarak belirlenen gerek ekonomik gerekse operasyonel etkinlikte artışa sebep olacağı değerlendirilmektedir. Bunun yanı sıra üst yönetimin verilen hizmette hava trafik yönetimi ve trafik akışının belirlenmiş kriterler içerisinde akışını sağlayan, kaynaklarda "core business" olarak tanımlanan hava trafik yönetimine daha fazla kaynak ayırması, kaynakların daha etkin kullanımı ve yönetimsel süreçlerin olumlu yönde etkileneceği düşünülmektedir. Böylece kuruluşlar teknolojik donanım güncellenmesi, personel eğitim ve bilinç düzeyinin artırılması, Ar-Ge çalışmaları gibi kurum ve hizmet alanlar adına olumlu gelişmeler sağlayacak alanlara daha fazla odaklanabileceklerdir. Kuruluşların verdikleri hizmetin kalitesini ölçmekte kullanılan göstergelerden olan, havayolları ve HSS kuruluşları için ekonomik olarak büyük öneme haiz, aynı zamanda çevre duyarlılığı ve yürürlüğe girecek yasalar gereğince karbon emisyonlarının alt düzeylere çekilmesi için hava sahasında gerçekleşen gecikmelerinin azaltılması, incelemesi yapılan kurumların etkinlik değerlerini artıracaktır. Bunun için havacılık çalışmalarında sıkça yer edinen hava sahalarının yeniden düzenlenmesi, yeni iniş/kalkış prosedür çalışmaları, teknolojik yatırımlar ve sivil-asker iş birliğinin koordineli işleyişi faydalı olacaktır. Böylece çalışma içerisinde anılan gecikmeden doğan mali kayıplar ve kaynak kullanımının azalacağı öngörülmektedir. Tablo 6'da KVB'lerin standartları yakalayabilmesi için geliştirmesi gereken yönler gösterilmiştir. Tabloya göre destek personeli ve gecikme oranlarında yapılması gereken düzenlemeler ilk sıralarda gelmektedir.

Çalışmada kurumların etkinlik değerleri analiz yönteminin kısıtlılığı sebebi ile EUROCONTROL ve diğer kuruluşların da performans göstergesi olarak kabul ettiği sınırlı girdi ve çıktıların kullanılması ile elde edilmiş, dış faktörlerin bu etkinlik değerleri üzerindeki etkileri çalışma dışında bırakılmıştır. Çalışma sonuçları literatür bölümünde verilen önceki çalışmalarla çıktıların optimum düzeye getirilmesi açısından benzerlik taşımaktadır. Ancak çalışmanın literatürden ayrılan yanı sadece finansal bakış açısı yerine personel rejiminin de etkinlik değerleri üzerinde farklılık yaratacağı teorisi üzerine kurulmuştur. Bu sebeple bazı kuruluşların etkinlik değerleri literatürden farklılaşmaktadır. Yukarıda açıklanan faaliyet farklılaşması, çeşitlenmesi ve iş alanı genişliğinin kurumsal yapılanmayı da etkilediği aşikardır. Ancak etkinlik değerlerini sadece kurumsal yapı, tanımlanmış performans göstergeleri ve finansal denge yönünden incelemek yeterli olmayacağından; analizde kullanılan ölçüm parametrelerine ek olarak çalışmanın devamında kuruluş performanslarını etkileyebilecek hava sahası karmaşıklığı, mevsimsel değişkenlik, hava sahası yoğunluğu, satın alma gücü paritesi (PPP) gibi hizmet veren kuruluşun kontrolünde olmayan ölçütlerin de ilgili etkinlik değerleri üzerindeki tesirlerinin incelenmesi planlanmaktadır. COVID-19 pandemisi öncesi hava taşımacılığının nispeten normal şartlarda gerçekleştiği son yılı yansıtması açısından ve sonraki dönemlerden elde edilecek etkinlik değerleri ile karşılaştırılabilmesi açısından çalışmadan elde edilen sonuçlar araştırmacılar tarafından kullanılabileceği değerlendirilmektedir.

KAYNAKÇA

Ahn, T., Charnes, A., & Cooper, W. W. (1988). Efficiency Characterizations in Different DEA Models. *Socio-Economic Planning Sciences*, 22(6), 253-257.

Andersen, P., ve Petersen, N. C. (1993). A Procedure for Ranking Efficient Units in Data Envelopment Analysis. *Management Science,* 39(10), 1261-1264.

Arblaster, M. (2018). Air Traffic Management: Economics, Regulation and Governance. Elsevier. 133-137

Arnaldo, R. M., Comendador, V. F. G., Barragan, R., ve Pérez, L. (2014). European Air Navigation Servıce Providers' efficiency Evaluation Through Data Envelopment Analysis (DEA). *In 29th Congress of the International Council of the Aeronautical Sciences*.

Arslan, A. (2002). Kamu Harcamalarında Verimlilik, Etkinlik ve Denetim. *Maliye Dergisi,* 140(2), 1-14.

Azadeh, A., ve Kokabi, R. (2016). Z-Number DEA: A New Possibilistic DEA in The Context of Z-Numbers. *Advanced Engineering Informatics*, 30(3), 604-617.

Başkaya, Z. ve Avcı, B. (2011). Veri zarflama analizi. *Dora Yayınları*, Bursa.

Bay, M. (2009). Bankacılık Sektöründe Veri Zarflama Analizi Yöntemini Kullanarak Verimlilik Araştırması. Doktora Tezi, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*. Konya

Behdioğlu, S., ve Özcan, A. G. G., (2009). Veri Zarflama Analizi ve Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama. *The Journal of Faculty of Economics and Administrative Sciences*, 14(3), 301-326.

Bilotkach, V., Gitto, S., Jovanović, R., Mueller, J., ve Pels, E. (2015). Cost-efficiency Benchmarking of European Air Navigation Service Providers. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 77, 50-60.

Bourgois, M., Garcia, E., ve Hullah, P. (2018). Air Traffic Management and Air Navigation Service Providers. *The Routledge Companion to Air Traffic Management,* (60-80). Routledge.

Button, K., ve Neiva, R. (2014). Economic Efficiency of European Air Traffic Control Systems. *Journal of Transport Economics and Policy (JTEP),* 48(1), 65-80.

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.

Chen, Y., Liang, L., ve Zhu J. (2009). Equivalence in Two-Stage DEA Approaches. *European Journal of Operational Research*, 193(2), 600-604.

Cinca, C. S., ve Molinero, C. M. (2004). Selecting DEA Specifications and Ranking Units via PCA. *Journal of the Operational Research Society*, 55(5), 521-528.

Cooper, W. W., Seiford, L. M., ve Zhu, J. (2011a). Data Envelopment Analysis: History, Models and Interpretations. *Handbook on Data Envelopment Analysis*, 1-39.

Cooper, W. W., Seiford, L. M., ve Zhu, J. (Eds.). (2011b). Handbook on Data Envelopment Analysis. *International Series in Operations Research & Management Science.* Springer US

Ćujić, M., Jovanović, M., Savić, G., ve Jakšić, M. L. (2015). Measuring the Efficiency of Air Navigation Services System by Using DEA Method. *International Journal for Traffic and Transport Engineering*, 5(1), 36-44.

Dempsey-Brench, Z., ve Volta, N. (2018). A Cost-Efficiency Analysis of European Air Navigation Service Providers. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 111, 11-23.

Dierikx, M. (2018). A History of International Civil Aviation. From its Origins through Transformative Evolution, by Alan P. Dobson: London and New York.

Dinçer, E. (2008). Veri Zarflama Analizinde Malmquist Endeksiyle Toplam Faktör Verimliliği Değişiminin İncelenmesi ve İmkb Üzerine Bir Uygulama. *Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi,* 25(2), 825-846.

EUROCONTROL Performance Review Commission (2020). ATM Cost-Effectiveness (ACE) 2018 Benchmarking Report.

EUROCONTROL. (2019). Network Manager Annual Report 2018. Brüksel

Green, R. H., Doyle, J. R., ve Cook, W. D. (1996). Efficiency Bounds in Data Envelopment Analysis. *European Journal of Operational Research*, 89(3), 482-490.

Gümüş, U. T., Şakar, Z., Akkın, G., ve Şahin, M. (2017). Finansal Analizde Kullanılan Oranlar ve Firma Değer İlişkisi: BİST'de İşlem Gören Çimento Firmaları Üzerine Bir Analiz. *Karadeniz Sosyal Bilimler Dergisi,* 9(16), 1-23.

Hoffmann, S., Dellnitz, A., Kleine, A., ve Kölle, R. (2018). Air Navigation Service Efficiency of European Airports Utilizing Data Envelopment Analysis. *In 2018 Integrated Communications, Navigation, Surveillance Conference (ICNS)* (pp. 1-52). IEEE.

Kaya, Y. T., ve Doğan, E. (2005). Dezenflasyon Sürecinde Türk Bankacılık Sektöründe Etkinliğin Gelişimi. Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu, *ARD Çalışma Raporları*, 10.

Kirigia, J. M., Emrouznejad, A., Cassoma, B., Asbu, E. Z., ve Barry, S. (2008). A Performance Assessment Method for Hospitals: The Case of Municipal Hospitals İn Angola. *Journal of medical systems*, 32(6), 509-519.

Kocakoç, İ. D. (2003). Veri Zarflama Analizi'ndeki Ağırlık Kısıtlamalarının Belirlenmesinde Analitik Hiyerarşi Sürecinin Kullanımı. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(2).

Kuo, R. J., ve Lin, Y. J. (2012). Supplier Selection Using Analytic Network Process and Data Envelopment Analysis. *International Journal of Production Research,* 50(11), 2852-2863.

Lewis, I. A., ve Zolin, R. (2004). The Public to Private Continuum Measureo and The Role of Stakeholder Boards as a Proxy for Markets in the Governance of Air Navigation Services: A Comparative Analysis. *International Public Management Review*, 5(2), 52-77.

Magister, T. (2012). Advances in Air Navigation Services. BoD-Books on Demand.

Materna, M. (2019). Variants of Air Navigation Service Providers' Business Models. *Transportation Research Procedia*, 40, 1127-1133.

McInally, J. (2010). EUROCONTROL History Book. EUROCONTROL. Brussels.

Othman, F. M., Mohd-Zamil, N. A., Rasid, S. Z. A., Vakilbashi, A., ve Mokhber, M. (2016). Data Envelopment Analysis: A Tool of Measuring Efficiency İn Banking Sector. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 6(3), 911-916.

Özçelik, F., ve Avcı Öztürk, B. (2019). Girdi Olarak Maliyetlere Yönelik Veri Zarflama Analizi Modelleri ile Göreli Etkinlik Analizi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11(2), 1011-1028.

Özden, Ü. H. (2008). Veri Zarflama Analizi (VZA) ile Türkiye'deki Vakıf Üniversitelerinin Etkinliğinin Ölçülmesi. *Istanbul University Journal of the School of Business Administration*, 37(2), 167-185.

Peeters, P., Higham, J., Kutzner, D., Cohen, S., ve Gössling, S. (2016). Are Technology Myths Stalling Aviation Climate Policy?. *Transportation Research Part D: Transport and Environment,* 44, 30-42.

Sherman, H. D., ve Zhu, J. (2006). Service Productivity Management: Improving Service Performance Using Data Envelopment Analysis (DEA). *Springer science & business media,* 51-52.

Standfuß, T., ve Schultz, M. (2018). Performance Assessment of European Air Navigation Service Providers." *In 2018 IEEE/AIAA 37th Digital Avionics Systems Conference (DASC)* (pp. 1-10). IEEE.

Steyerberg, E. W., Harrell Jr, F. E., Borsboom, G. J., Eijkemans, M. J. C., Vergouwe, Y., ve Habbema, J. D. F. (2001). Internal Validation of Predictive Models: Efficiency of Some Procedures For Logistic Regression Analysis. *Journal of Clinical Epidemiology*, 54(8), 774-781.

Tarım, A. (2001). Veri zarflama analizi: Matematiksel programlama tabanlı göreli etkinlik ölçüm yaklaşımı. *Sayıştay Yayınları*, Ankara, 15, 5-40.

Tepe M., (2006). Kıyaslama Çalışmasında Veri Zarflama Analizi Kullanımı. *Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü,* 2006

Türkiye Cumhuriyeti Dışişleri Bakanlığı. (2011). Avrupa Hava Seyrüsefer Emniyeti Teşkilatı (EUROCONTROL): *10.10.2020 tarihinde http://www.mfa.gov.tr/eurocontrol.tr.mfa adresinden erişildi.*

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). İSO500 Şirketlerinin Etkinliklerinin Ölçülmesinde Veri Zarflama Analizi Yaklaşımı: Farklı Girdi Çıktı Bileşenleri ve Ölçeğe Göre Getiri Yaklaşımları ile Değerlendirmeler. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 57(2), 185-202.

Yıldırım, İ. E. (2010). Veri Zarflama Analizinde Girdi ve Çıktıların Belirlenmesindeki Kararsızlık Problemi İçin Temel Bileşenler Analizine Dayalı Bir Çözüm Önerisi. *İstanbul University Journal of the School of Business Administration*, 39(1), 141-153.

Yükçü, S., ve Atağan, G. (2009). Etkinlik, Etkililik ve Verimlilik Kavramlarının Yarattığı Karışıklık. *Atatürk University Journal of Economics & Administrative Sciences*, 23(4).

Peykani, P., Mohammadi, E., Rostamy-Malkhalifeh, M., ve Hosseinzadeh Lotfi, F. (2019). Fuzzy Data Envelopment Analysis Approach for Ranking of Stocks with an Application to Tehran Stock Exchange. *Advances in Mathematical Finance and Applications*, 4(1), 31-43.

EK

Tablo 8. *KVB'lere ait Projections (İyileştirme) Tablosu*

KVB	GELİR	GİDER	OP. PERSONEL	DESTEK PERSONEL	COMP. FL.H.	GECİKME	DELAY 1/1000 (Min)
Albcontrol	26683	25230.94	74	124	93589.10	1.00	1.00
Anscr	154718	125211.39	318	189	327294.00	433.00	0.00
Ansfinland	80201	65260.76	175	88	195220.00	36.00	0.03
Armats	11965	10143.00	104	243	24792.00	1.00	1.00
Austrocontrol	276483	256570.00	490	389	417314.00	891.00	0.00
Avinorcontinental	185279	152075.49	430	162	540636.00	63.00	0.02
Bulatsa	110694	91572.23	322	317	318731.00	1.00	1.00
Croatiacontrol	106193	86594.31	233	99	273334.00	289.00	0.00
Dcaccyprus	72360	59314.00	166	53	209275.00	468.00	0.00
Dfs	1158419	933145.46	2283	1616	2126499.15	141.49	0.01
Dhmı	494400	421514.98	1460	2318	1832098.00	210.84	0.00
Dsna	1667624	1343327.21	3286	2327	3061242.11	98.29	0.01
Eans	28325	23582.03	75	73	90181.00	24.00	0.04
Enaıre	995198	804020.67	2015	1278	2002427.00	100.35	0.01
Enav	926047	745962.00	1825	1292	1699936.00	177.00	0.01
Hcaa	186210	160111.00	577	1036	723507.00	1035.00	0.00
Hungarocontrol	129610	107112.28	273	173	312493.00	2.61	0.38
Iaa	149740	142139.00	317	155	391333.00	33.00	0.03
Lfv	188730.9453	162037.79	428	262	593791.00	0.67	1.50
Lgs	30360	25890.30	94	155	111527.00	16.00	0.06
Lps	72680	58550.17	144	103	133440.32	120.00	0.01
Lvnl	220424	177559.03	434	308	404630.77	664.00	0.00
Mats	23788	24408.00	51	100	100897.00	1.00	1.00
M-Nav	16922	13733.44	38	26	37635.00	33.00	0.03

Moldatsa	9762	10243.00	80	177	20051.00	1.00	1.00
Natscontinental	827020	671947.87	1761	885	1947148.00	68.68	0.01
Navportugal	176105	173476.00	332	345	530833.00	702.00	0.00
Navıaır	121234	99002.93	274	123	320406.00	14.00	0.07
Oronavigacija	32676	27462.00	114	162	83586.00	1.00	1.00
Pansa	237199	193314.13	519	226	602563.00	194.03	0.01
Romatsa	212192	171736.41	437	260	449527.00	98.00	0.01
Sakaeronavigatsia	28870	24005.85	132	237	67985.00	1.00	1.00
Skeyes	238682	230158.00	385	444	218077.00	224.00	0.00
Skyguide	366393	314592.67	697	501	639842.31	430.29	0.00
Sloveniacontrol	40394	36999.00	128	98	69122.00	1.00	1.00
Smatsa	80066	68681.72	237	387	300218.00	12.92	0.08
Uksatse	113442	91742.78	235	153	233571.00	21.00	0.05

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2020, 12(4), 4323-4339
https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1107

Kuşaklar Bağlamında Marka Aşkının Marka Sadakatine Etkisi: Afyonkarahisar'da Bir Araştırma[1] (The Effect of Brand Love on Brand Loyalty in The Context of Generations: A Research in Afyonkarahisar)

Alparslan ÖZMEN [a] **Zeliha Gamze KOCAKUŞ** [b]
[a] Afyon Kocatepe Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Afyon, Türkiye. aozmen@aku.edu.tr
[b] Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, ÜYP ABD, Afyon, Türkiye. kocakus003@hotmail.com

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Yaş Kuşakları
Marka Aşkı
Marka Sadakati

Gönderilme Tarihi 11 Temmuz 2020
Revizyon Tarihi 10 Aralık 2020
Kabul Tarihi 20 Aralık 2020

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Bu çalışmanın amacı tüketicilerin marka aşkının marka sadakatine etkisini saptamaktır.

Yöntem – Bu amaçla oluşturulan hipotezlerin test edilmesi için iki ayrı ölçekten oluşan anket ölçme aracı olarak kullanılmıştır. Bu araştırma kapsamında 300 katılımcı ile "kolayda örneklem yöntemi" kullanılarak Afyonkarahisar ilinde bir anket uygulanmıştır. Toplanan veriler SPSS 21.0 paket programı ile analiz edilmiştir. Araştırmada elde edilen verileri analiz etmek için frekans, ortalama, yüzde alma gibi yöntemler kullanılmıştır. Normal dağılım göstermeyen üç ve üzeri grupların analizi için Kruskal-Wallis H Testi, niteliksel verilerin analizinde ise Mann-Whitney U Testi kullanılarak veriler analiz edilmiş ve yorumlanmıştır.

Bulgular – Elde edilen sonuçlara göre, X, Y ve Z kuşağı tüketicilerinin marka aşkının marka sadakati üzerinde anlamlı etkisi olduğunu göstermektedir.

Tartışma – Araştırma sonucunda elde edilen bulgular marka aşkı ve marka sadakati ile ilgili literatürde daha önce yapılan çalışmaları destekler niteliktedir. Markalara duygusal olarak kendilerini yakın hissedip müşterilerin bağlanmalarını sağlayan durum; marka aşkı olarak değerlendirilir. Yapılan akademik çalışmalar marka aşkının, güçlü duygusal sonuçlara neden olduğunu ve bunun sonucunda da marka sadakati gibi davranışsal sonuçlara yol açtığını belirtmişlerdir. Tüketici ile marka arasında var olan marka aşkının güçlü olup olmaması, işletmelerin yeniliklere açık olup olmamalarına bağlıdır. Bu nedenle, şirketlerin fonksiyonel niteliklerinin ötesine geçerek ve ürünlerini tüketen tüketicilerinin deneyimlerini artırarak marka aşkı yaratmaları gerekmektedir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Age Generations
Brand Love
Brand Loyalty

Received 11 July 2020
Revised 10 December 2020
Accepted 20 December 2020

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – The aim of this study is to determine the effect of consumers' brand love on brand loyalty.

Design/methodology/approach – To test the hypotheses created for this purpose, two different scales were used as a questionnaire. Within the context of this study, by reaching 300 participants with "convenience sampling method", the questionnaire was applied in Afyonkarahisar. The compiled data was analyzed with SPSS 21.0 statistical analysis program. In order to analyze the data obtained in the study, methods such as frequency, average and percentage were used. Additionally, the data was analzyed with The Kruskal-Wallis H Test, which was used for the analysis of three and more groups that do not show normal distribution, and Mann-Whitney U Test which was used for the analysis of qualitative data. Then, the analyzed data was interpreted.

Findings – According to the results, X, Y and Z generation consumers' brand love have a statistically signficant effect on their brand loyalty.

Discussion – The findings of the study supported the previous studies conducted on brand love and brand loyalty in the relevant literature. The situation that makes the customers feel emotionally close to and connect with brand is regarded as brand love. The academic studies displayed that brand love has strong emotional outcomes, and as a result of this, it leads to several behavioral consequences such as brand loyalty. The extent of whether the relationship between brand and consumer is strong depends on whether the enterprises are open to innovations or not. Therefore, by extending beyond their functional qulities and increasing the brand experiences of their customers, enterprises need to create brand love

[1] Bu çalışma Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü öğrencisi Zeliha Gamze Kocakuş'un tamamlanan yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Özmen, A., Kocakuş, Z., G. (2020). Kuşaklar Bağlamında Marka Aşkının Marka Sadakatine Etkisi: Afyonkarahisar'da Bir Araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (4), 4323-4339.

1. Giriş

Kuşaklar arası farklılıklar günümüz pazarlama dünyasının önemli konularındandır. Kuşak teorisi, her kuşağın dünyaya bakış açısını etkilediği düşünülen olaylara, koşullara ve deneyimlere dayanan ortak bir tarihe sahip olduğunu ileri sürmektedir. Her kuşak grubu ortak, paylaşılan değerler yarattığı düşünülen ayrı tarihsel olaylarla ve toplumsal eğilimlerle karşı karşıya kalmaktadır. Bu bağlamda, teknolojik, sosyolojik ve politik davranışlar toplumların algılarını, tutum, davranış ve yaşam biçimlerini etkileyerek toplumsal hayatta değişikliklere neden olmaktadır. Kuşaklar arasında birçok fark olduğunu söyleyen araştırmacılar her kuşağın belirli özellikleri ve önemli farklılıkları olduğunu ortaya koymaktadır (Twenge ve Campbell, 2010); (Zemke vd., 2013).

Kökenleri günümüzden çok eskilere dayanan marka kavramı, esnafların ürünlerini kalitesiz olan diğer ürünlerden ayırmak amacıyla işletmeciliğin belli bir disiplin içinde olmadığı ortaçağ döneminde ürünleri markalama işlemiyle başlamıştır. Şu anki yoğun rekabet koşullarında ürüne, ürün gruplarına ya da kuruma verilen bir isim olmanın ötesinde bunlara kişilik katan, tüketici tercihlerini şekillendiren, işletmeler ile tüketici arasındaki ilişkiyi pekiştiren marka, pazarlama alanının en önemli konularından biridir. Marka ve markalaşmanın ne olduğunun, amaçlarının, yönünün anlaşılması ve konunun işletmeler için hayati önem taşımaya başlamasıyla marka ile ilgili birçok farklı konular gündeme gelmiş ve hem literatürde hem de uygulamada çok önemli bir yer tutmuştur. Fakat son yıllarda ortaya çıkan marka aşkı kavramı marka ile ilgili diğer unsurlardan daha farklı bir yönelime sahiptir. Daha önceleri ortaya atılan marka ile ilgili kavramlar markayı bir çeşit üründen alınan işlevsel faydanın ve tüketim davranışlarında mantıklı davranmanın anlatımı şeklinde ele alırken, kişilerin arasında oluşan ilişkiye benzemesi ile anılan marka aşkı, tüketicinin bir markaya tutku ile bağlanmasını yani olayı duygusal yönüyle ele almaktadır (Haliloviç, 2013).

Bu çalışmada tüketicilerdeki marka aşkının marka sadakatini nasıl etkilediği ve bu bağlamda işletmelerin marka yaratımında günümüzde duygusal bağlamda marka aşkı yaratılmasındaki önemi vurgulanmaya çalışılmaktadır.

Literatür Taraması

1.1. Kuşak Kavramı

Son dönemlerde küreselleşmenin ve gelişen teknolojinin etkisi ile toplumların yapılarında değişimler ve farklılaşmalar oluşmuştur. Bu anlamda dünyaya gelen insanların benzer belirgin özellikler taşıması, her kuşağın kendi tercihleri, beklentileri ve özellikleri olması kuşak kavramına araştırmacıların ilgisini arttırmıştır. Farklı beklenti ve farklı amaçlara sahip olan bireylerin bu farklı özelliklerini ortaya çıkarması çalışmalarını ve yaşam biçimlerini buna uygun olarak ortaya koymaktadır.

Kuşak çalışmaları ile ilgili bilimsel araştırmalar yapan düşünür Auguste Comte, sosyal değişimlere kuşakların değişimi ve gelişiminin öncü olduğunu ortaya koymuştur. Alman sosyolog Karl Mannheim kuşak kavramının temel ilkelerini ilk kez ileri süren kişidir. Mannheim, sosyal veya tarihi süreç içerisinde bireylerin aynı kuşağa veya yaş gurubuna bağlı olması ortak bir konumu paylaşan bireyler olması anlamına geldiğinden söz konusu bireyler olası deneyimlerine göre belirli aralıklarla sınıflandırılmaktadır (Latif ve Serbest, 2014:136). Mannheim'e göre sosyal değişim dönemlerinde yaşayan bireyler sosyal ve kültürel değerlerin oluşmasında yaşadıkları dönemlerde elde ettikleri deneyimlerle benzer bir ortak bilinç oluşturma sonucunda belirli bir sosyal kimlik kazanmaktadır (Mannheim (1952), (https://archive.org/stream/essaysonsociolog00mann/essaysonsociolog 00mann djvu.txt). Dolayısıyla Mannheim, toplumsal sınıfların ve kuşakların her duruma uygun davranış biçimlerinin eğilim gösterdiğini anlatmaktadır.

Kuşak kavramının tanımına baktığımızda, kuşaklar belli bir zaman aralığında doğan benzer koşullarla karşı karşıya kalarak benzer özellikleri oluşturan, benzer yaş ve yaşam dönemlerini paylaşan insan topluluğunu anlatmaktadır. Her kuşağın kendine özgü sosyal, kültürel özellikleri, değer yargıları, tutumları, davranışları, bulunmaktadır (Keleş, 2011:131). Türk Dil Kurumu sözlüğünde kuşak kavramını, "Yaklaşık olarak aynı yıllarda doğmuş, aynı çağın şartlarını, dolayısıyla birbirine benzer sıkıntıları, kaderleri paylaşmış, benzer ödevlerle yükümlü olmuş kişilerin topluluğu" olarak tanımlamıştır (https://sozluk.gov.tr/). Kupperschmidt (2000:66) kuşağı; kritik gelişim aşamalarında doğum yıllarını, yaş konumunu ve önemli yaşam olaylarını paylaşan tanımlanabilir bir grup ya da topluluk olarak anlatmaktadır. Palese vd., (2006:174) kuşağı; tarihin

aynı döneminde ve kültürü içinde doğan benzer yaş gruplarındaki insanlardan oluştuğunu ifade etmektedir. Crumpacker ve Crumpacker (2007:350) ise, bir kuşağı karakterize eden zamanın olayları ve doğum oranı olmak üzere iki ana faktörün bulunduğunu söylemektedir.

Bugünkü koşullara baktığımızda dört farklı kuşak bir arada bulunmakta ve her biri farklı çalışma tarzlarına, farklı yaşam biçimlerine sahiptir. Bu kuşaklar birbiriyle yaşamakta, bir takım sorunları paylaşmakta ve bir arada çalışmaktadır. Dolayısıyla bu durum bize her kuşağın kendi değer yargılarını ortaya koyduğu gerçeği ile karşı karşıya getirmektedir. Bu bakımdan, kuşakları sadece biyolojik dönemlerle ele almak yerine onların yaşadıkları sosyal ve kültürel çevreye de bakmak gerekmektedir (Karahasan, 2018:17).

Bu bağlamda, Zemke vd. (2013:4), kuşakları sadece doğdukları zaman dönemlerini göz önüne alarak sınıflandırma yapılmaması gerektiğini söylemektedir. Burada kuşakları sınıflandırmak için aynı zamanda kuşakları oluşturan toplulukların düşüncelerini, hissettiklerini ve deneyimlerini de ele alarak tanımlamak gerekmektedir. Bu dört kuşak sınıflandırması şu şekilde açıklanmaktadır (Zemke vd., 2013:4; www.sparksandhoney.com; Oblinger ve Oblinger, 2005:8):

Gelenekselciler: Bu kavram bazı kaynaklarda 'sessiz kuşak' ya da 'yetişkin kuşak' olarak da adlandırılmaktadır. Genellikle 1925-1945 yılları arasında doğan bireyler için kullanılmaktadır. 2. Dünya Savaşı ve büyük ekonomik buhran döneminde yaşayan kuşaktır. Bu kuşak Türkiye'de ise Cumhuriyetin ilk yıllarını görmüş olan bir kuşaktır (Aygenoğlu, 2018: 9). Bu kuşakta doğan bireyler 2. Dünya Savaşında yaşı küçük olan ancak savaşın acısını en çok çekmiş olan kuşaktır. Kültür yapısı içinde geniş aileler, yerel sosyal gruplar ve yoğun komşuluk ilişkileri bulunmaktadır (Levickaite, 2010:171). Hem dünyada hem ülkemizde savaş ve yokluk dönemini görmüş olan bu kuşak insanları kanaatkâr, yaşam standartları oldukça düşük olan çalışkan bireylerden oluşan bir kuşaktır. Bu kuşakta bulunanlar, sadıktırlar, fikir ayrılıklarına düştüklerinde sessiz kalarak çatışmalardan kaçınmaktadırlar (Kaplan ve Çarıkçı, 2018:27).

Bebek Patlaması Kuşağı: Bu kuşağın bu ismi almasında etkili olan en önemli faktör, II. Dünya Savaşından hemen sonra yaklaşık bir milyar bebeğin dünyaya gelmesidir (Kuyucu, 2014:57). 1946-1964 yılları arasında doğan bireyler, sayıları çok fazla olduğundan dolayı toplumu yeniden tasarlayan kuşak olarak anılmaktadır (Levickaite, 2010:173). Bu kuşak, güvenlik için yüksek bir endişe taşımakta o yıllarda oluşan risk ve felaketlerden kaçınma arzusu sergilemiştir. Bugünün dünyasında, bu kuşak 70 yaşın üzerindedir, oldukça basit bir yaşam sürmeyi tercih ederler, ikinci dünya savaşı ve büyük ekonomik buhran zamanlarında yetişmelerinden dolayı otoriteye karşı daha sadık ve saygılıdırlar. Bu kuşağın üyeleri, çalışkan, güvenilir ve muhafazakâr değerleri destekleyici karakterdedir, ayrıca sadakat, görev, uygunluk ve güvenliğin önemine de vurgu yaparlar (Ensari 2017:3).

X Kuşağı: Çoğunluğu Bebek Patlaması Kuşağının çocuğu olan X Kuşağı, içerisinde bulunduğu dönemde yaşanan ekonomik krizlerden ve sosyal sancıların etkisiyle "Geçiş Kuşağı", "Kayıp Kuşak" ve "Baby Busters" gibi farklı isimlerle anılmıştır (Ünal 2017: 40). Değişimlerin ve teknolojilerin ortaya çıktığı yıllardır. Bu kuşak petrol krizlerinin ve ekonomik sorunların olduğu bir dönemde yaşamışlardır. Özellikle "68 kuşağı" diye anılmaktadır. Türkiye'de de üniversite olaylarının ve çatışmalarının olduğu yıllardaki kuşaktır (Adıgüzel vd., 2014:174). Belirsiz bir gelecek nedeniyle daha kaygılı ve daha materyalist bir yapıdadır. Yükselme olanakları olduğunda ve işlerinden memnun oldukları sürece kurumda çalışmayı sürdüren kişilerdir (Keleş, 2011:131). Bu kuşak, değişen dünya koşullarında oluşan ekonomik sorunlarla etkilenmiş kanaatkar, toplumsal sorunlara duyarlı, sadık, idealist, şüpheci ve mücadeleci bir özelliğe sahiptir (Tekin ve Akgemci, 2016:25).

Y Kuşağı: Kabul gören ortak görüş Y Kuşağı'nın 1980-2000 yılları arasında doğmuş olanları kapsıyor olmasıdır. Kuşağın en temel özellikleri medya araçlarından bilgisayar, internet ve cep telefonunu iyi kullanıyor olmaları ve bu teknolojilerin içinde doğmuş olmalarıdır (Atak, 2016:20). Bu kuşak, bağımsız olmasının yanında esneklik ve iş-yaşam dengesi istemekte, hızlı öğrenmekte, çoklu görevlerde başarılı olmakta, geri bildirimleri çok önemseyen, sabırsız kişiler olarak tanınmaktadır (Özer vd., 2014:126).

Z Kuşağı: 2000'den sonra doğanlardan oluşan bu kuşak aynı zamanda Z Kuşağı olarak anılmaktadır. Z kuşağı teknolojinin yoğun olduğu yıllarda doğduğu ve yaşadığı için teknoloji kuşağı olarak da anılmaktadır (Grace ve Seemiller, 2019:43). Prensky (2001) ve Oblinger ve Oblinger (2005), bu kuşağın dijital çağda doğduklarından ve çocukluklarından itibaren dijital teknoloji ile çevrili olduğunu belirtmektedir. Bu nedenle, bu kuşağa internet kuşağı ve ağ gençliği de demektedirler. Y kuşağından sonra gelen Z Kuşağı, ikinci dünya

savaşı öncesi yaşayan sessiz kuşaktan sonra yeni bir sessiz kuşak olarak kabul edilmektedir. Bu kuşak, Strauss ve Howe tarafından aşırı bireyselleşme ve yalnızlığı ön plana çıkardıklarından dolayı Yeni Sessiz Kuşak olarak tanımlanmıştır (Strauss ve Howe, 1991: 335).

1.2. Marka Aşkı

Tüketici psikolojisi alanında ortaya çıkan marka aşkı, tüketicilerin beklenti ve istekleri doğrultusunda tüketici ile uzun dönemli bir ilişki ortaya koyarak marka sadakati yaratmak durumunu anlatmaktadır. Tüketici marka ilişkileri arasında marka aşkı en yeni ve en popüler kavram olarak görünmektedir (Carroll ve Ahuvia, 2006; Batra vd., 2012). Şimdiye kadar sınırlı ilgi konusu olan marka aşkı, giderek artan bir ilgi ile pazarlama profesyonelleri ve akademisyenler arasında tüketicilerin markalara karşı duydukları "aşk" üzerine araştırmalara başlamışlardır. Literatüre baktığımızda; Sternberg(1986) üçgen aşk teorisini ortaya atmış, bireyler arasındaki aşkı anlatan teorisinde samimiyet, tutku karar/bağlılık olarak üç boyut ortaya koymuştur. Shimp ve Madden (1988), Sternberg'in kişi-kişi ilişkileri ve tüketici-nesne ilişkileri arasında benzetmeler oluşturarak tüketicilerin tüketim nesneleriyle deneyimledikleri tüketici-nesne ilişkisini ele almışlardır.

Carroll ve Ahuvia (2006) marka aşkı yapısını "bir tüketicinin belirli bir ticari isim ve marka için sahip olduğu tutkulu, duygusal bağlanma derecesi" olarak tanımlamaktadır. Marka aşkının basit beğenmekten daha yoğun olduğu ve güçlü bir duygusal ilişkinin sonucu olarak ortaya çıktığı görülmektedir (Ahuvia, 2005). Müşterilerin davranışlarını olumlu yönde etkileyen, fiyatları ne olursa olsun müşterilerin "sadık müşteri" olmalarını sağlayan, müşterileri marka hakkında olumlu konuşturan ve markalara duygusal olarak kendilerini yakın hissettirerek müşterilerin bağlanmalarını sağlayan durum; müşterilerin markalara duydukları aşktır. Marka aşkı, basitçe bir tercih değildir; kullanılacak bir marka seçmenin ötesinde tüketicinin belirli bir nedenle seçtiği markadır (Maxian vd., 2013). Marka aşkı kavramı, marka sadakati, marka tutkusu, marka romantizmi ve marka topluluğu gibi marka ile ilgili yapıların çoğunu içeren, genellikle bütünsel bir terim olarak kullanılmaktadır (Fetscherin, 2014). Bu bağlamda markaya sadık olan tüketiciler markalarına güvenmekte, çevresindekilere önermekte ve tüm olumsuzluklara karşı markayı savunmaktadır. Burada önemli olan tüketicinin o ürünü satın alması değil, aynı zamanda markaya güçlü bir bağ ile bağlanmasının önemini ve marka sadakati ile ne kadar ilişkili olduğunu göstermektedir (Batra vd., 2012:1). Marka aşkı literatürde tüketicilerin herhangi bir üründen tatmin olması yani işletmenin ticari ismine ve markasına karşı hissedilen duygunun bağlılık derecesi olarak tanımlanmaktadır (Aydın, 2016:4). Saatchi & Saatchi markasının Ceo'su Kevin Roberts'a (2004) göre, markayla müşteri arasında uzun süreli bir ilişki kuran markanın müşteride marka sadakati sağlaması, markaya duyulan aşk'a bağlıdır. Dolayısıyla aşk markaları, tüketicilerin aşkla bağlanarak sadık müşteri durumuna geldiği markaların ulaşabileceği en üst seviyeyi anlatmaktadır (Cop, 2015:48). Aşk markaları devrinin başladığını ve yaşandığını anlatan Roberts; pazarlamada marka devrinin artık kapandığını ileri sürmektedir. İnsanların hoşlandığı markalara, etkinliklere ve deneyimlere marka aşkı dendiğini söyleyen Roberts, marka devrinden aşk markalarına doğru ilerleyen markaların performans, yenilik, itibar ve dürüstlükten oluşan sağlam bir temel üzerinde değer oluşturacak bir aşk markası yaratmak zorunda olduğunu söylemektedir (Roberts, 2006:15).

Duffy (2005) kitabında, tutkuyu markalaştırmak; bir marka ile tüketicilerin tutkusu çerçevesinde oluşan ilişkiyi ele alan, bir paydaşlık değeri yaratmak için bu tutkunun güçlendirilmesidir şeklinde değerlendirmiştir. Tüketiciler geçmişte sadece ürün satın almaktaydı, ancak günümüzde ise insanlar kendi gereksinimlerine, ilgilerine, umutlarına ve beklentilerine seslenen yeni deneyimlere ulaşmak istiyorlar. Tüketiciler her türlü ürünün peşinde değiller onlar sadece kendilerine keyif veren, mutlu eden ve kendileri için önemli şeyler sunan markalara yöneleceklerdir. Bu nedenle şirketler, ürünlerin işlevsel niteliklerinin daha ötesine geçerek ürünlerini tüketen insanların hoşlanacağı türden deneyimleri yaşatacak pazarlama yolunu seçmeleri gerekmektedir (Duff ve Hooper, 2005:20-22). Marka aşkı, "işte size oyunun kaderini değiştiren duygusal bağ" şeklinde bir zihniyet dünyası yaratmayı amaçlamaktadır (Roberts, 2010:5). Marka aşkı, marka sadakati ve ağızdan ağza pazarlama ile olumlu bir şekilde ilişkili olduğundan pazarlama bağlamında önemlidir (Bergkvist ve Bech-Larsen, 2010). Bu araştırmalardan anlaşılmaktadır ki, marka aşkı bir markaya duyulan derin duyguları ve saf bir sevgiyi ortaya koymaktadır. Marka aşkının oluşması için markaya bağlılık, markaya yönelik tutku, markaya duyulan olumlu duygular, markaya duyulan aşkın anlatılması gibi bazı özellikleri içermesi gerekmektedir (Sarkar, 2011).

Tüketiciler onların değer verdiği ürünleri ve hizmetleri sunan markaların kendilerini daha iyi anladığını ve tanıdığını düşünmektedir. Bunun sonucunda yaşamlarında kendilerini değerli hissettiren markaları giderek daha çok tercih edeceklerdir. Markaların tüketicilerine değer veren yaklaşımı sayesinde tüketicilerde duygusal yaklaşım ön plana çıkmakta ve bu markalara aşk duygusuyla bağlanmalarını sağlamaktadır (Aydın, 2016:3).

1.3. Marka Sadakati

Rekabetin yoğunlaşması ile birlikte markaların birbirine benzemesi sonucu tüketiciler dikkatlerini belirli markalar üzerinde toplayamamaktadır. Bu durum işletmelerin hedef kitleleri üzerinde sadakat oluşturmasında daha dikkatli davranmaları gerekliliğini ortaya koymaktadır. Marka sadakati, sadece içinde bulunduğumuz zamanda değil, belirli bir markanın ileriki dönemlerde de satın alınması olarak tanımlanabilir. Diğer bir anlatımla, marka sadakati, tüketicinin markaya olan inancının gücü olarak ele alınmaktadır. Tüketicilerin bir markada belirleyici özellikler algılayarak bu özelliklerden etkilenmesi, o markaya duyulacak sadakatin artması anlamına gelmektedir (Coşkun, 2014:30). Dolayısıyla işletmelerin tüketicileri doğru analiz etmesi ve gözlemlemesi gerekmektedir. Sürekli olarak değişen tüketici eğilimi izlenmeli ve bu değişme sonucunda tüketicilerin markalardan ne istediği anlaşılmaya çalışılmalıdır.

İslamoğlu ve Fırat'a (2011) göre, duygusal olarak bir markaya bağlanan tüketiciler diğer markalara yönelmek yerine aynı markayı tercih etmektedir. Burada önemli olan nokta, tüketicilerin gelişmiş sadakatle bir markaya bağlanmaları sonucu psikolojik olarak diğer markalara karşı ön yargılı bir tutum geliştirmelerine neden olmaktadır (Gul vd., 2010:61-62). Belirli bir markaya yönelik olumlu tutum ve deneyimler yaşayan tüketiciler bu deneyimlerine bağlı olarak bu markayı satın almakta ve markadan vazgeçmemektedir. Kısacası marka sadakati psikolojik süreçlerin bir fonksiyonu ve davranışsal bir tepki olarak ele alınabilir (Jakopy ve Kyner, 1973).

Jacoby (1971)'e göre marka sadakati, birden fazla marka sınıfı arasından bir markanın zaman içerisinde gerçekleştirilen diğerlerinden daha fazla satın alınan davranışsal bir tepkidir. Bir anlamda, bir markanın satın alınma oranı veya yüzdesi ya da belirli bir dönemde satın alınan farklı markalar arasındaki satın alma sıralaması veya sıklığı olarak açıklanabilir. Tüketicilerin yeniden satın alma davranışı göstererek marka hakkındaki olumlu görüşlerini başkalarına önermesi marka sadakatinin oluştuğunu göstermektedir (Skogland ve Siguaw, 2004; Rizwan vd., 2014). Sadık tüketici kesimine sahip olan işletmeler aynı zamanda daha yüksek fiyat uygulama potansiyeline sahiptir (Sriram vd., 2007). Sonuç olarak, tüketicilerin belirli bir markaya bağladıkları olumlu tutum ve davranışları içermektedir. Tüketiciler birçok markanın kendilerini çekmek için yaptıkları çabalara karşılık markadan vazgeçmezler. İşletmeler tüketicilerin ilgisini çekmek için farklı taktik ve stratejiler uygulamaktadır. Tüketicilerin düzenli ve zaman içinde sergiledikleri alışkanlık ve davranışlar gelişip değişebilmektedir. İşletmeler değişen tüketici ihtiyaç ve eğilimlerini dikkate almazlarsa markaya sadık tüketicilerini kaybedebilirler.

Marka aşkı ve marka sadakati ilişkisi üzerine yapılan çalışmalara baktığımızda; Liu vd. (2018), otel işletmelerinde yapmış oldukları bir çalışmada güçlü bir marka aşkının yüksek bir yeniden ziyaret niyetini de olumlu olarak etkilediğini öngörmüşlerdir. Marka aşkı, bir markayla daha güçlü bir tüketici bağlantısı, özellikle sadakat ve marka aşkı için daha yüksek bir bedel ödemeye isteklilik açısından davranışlarını etkilemektedir. Rodrigues vd. (2015), marka aşkının öncüllerinin, marka kimliğinin ve topluluk duygusunun sadık davranışı ve marka aşkı için daha yüksek bir bedel ödeme istekliliğini nasıl etkilediğini incelemişlerdir. Kang (2015), tüketicinin bir ürünü veya markayı sevdiğini söylemesi o markaya yönelik memnuniyetten daha fazla bir anlamı olduğunu söylemektedir. Tüketici memnuniyetini aşkla birlikte ele alarak kişilerin kimliklerinin markanın kimliğine uyumlu olmasına değinen Aro vd. (2018), marka aşkının turistlerin yeniden ziyaret niyetlerini, tatminlerini, sadakatlerini ve gerçekleşen yeniden ziyaretlerini etkilediğini söylemektedir. Marka aşkı, markalara yöneldiğinden düzenli satın alınan markalar marka sadakatinin oluşmasına neden olmaktadır.

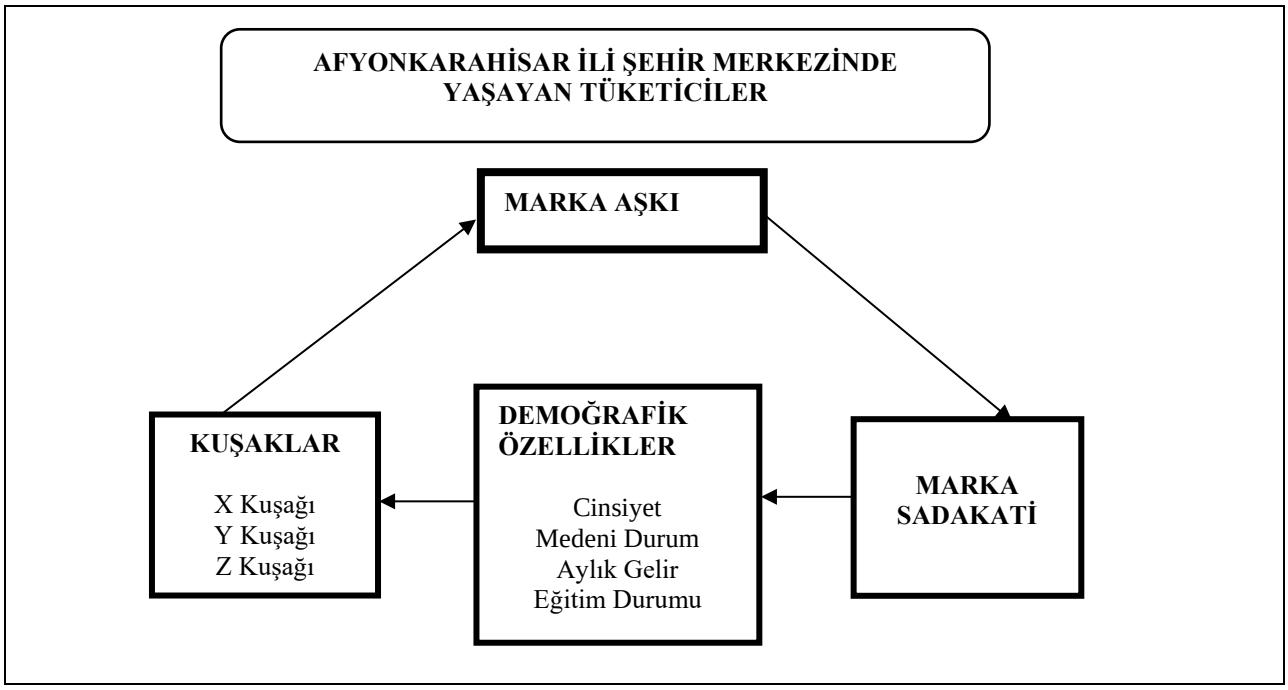
Sonuç olarak marka sadakati, marka aşkı sonucunda ortaya çıkmaktadır (Carroll ve Ahuvia, 2006:83). Pazardaki yoğun rekabet ürünler arasındaki farkın azalmasına neden olduğundan dolayı şirketler marka sadakati yaratmak için tüketicilerin duygularına seslenmeye başladılar. Güçlü markalar oluşturmak ise hissetme ile başlamakta yani aşk faktörü öne çıkmaktadır. Markaların bir kimlikleri, insanlarla kurdukları bir bağ bulunmaktadır (Cop, 2015:49). Burada tüketicilerle kurulan bu bağ sonucunda aşk markaları

oluşmaktadır. Şirketler, sürdürülebilir sadakat yaratma görünümüne sahip markalar oluşturmalı, müşterilerle duygusal bir bağ kurmaya çalışarak aşk markaları yaratmak zorundadır.

2. Yöntem

2.1. Kavramsal Model ve Hipotezlerin Geliştirilmesi

Kuşaklar bağlamında marka aşkının marka sadakatine etkisini saptamaya yönelik oluşturulan model Şekil 1'de gösterilmektedir.



Şekil 1: Marka Aşkının Marka Sadakatine Etkisini Araştıran Araştırma Modeli

Araştırma modelinin amacı, kuşakların marka aşkı ve marka sadakati hakkındaki değerlendirmelerini belirlemektir. Araştırma sonucunda yapılan değerlendirmelerde, kuşaklar arasında ve demografik özelliklere göre bir farklılık gösterip göstermediğini saptamaktır. Buradan hareketle, hedeflenen değerlendirmeye ulaşabilmek için aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir.

H1 Marka aşkının marka sadakati üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.

- **H1a** X kuşağı tüketicilerinin marka aşkının marka sadakati üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
- **H1b** Y kuşağı tüketicilerinin marka aşkının marka sadakati üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
- **H1c** Z kuşağı tüketicilerinin marka aşkının marka sadakati üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H2 Tüketicilerin marka aşkı boyutları hakkındaki değerlendirmeleri kuşaklara göre farklılık göstermektedir.

- **H2a** Tüketicilerin tutku odaklı davranış boyutu hakkındaki değerlendirmeleri kuşaklara göre farklılık göstermektedir.
- **H2b** Tüketicilerin pozitif duygusal bağlılık boyutu hakkındaki değerlendirmeleri kuşaklara göre farklılık göstermektedir.
- **H2c** Tüketicilerin süreklilik boyutu hakkındaki değerlendirmeleri kuşaklara göre farklılık göstermektedir.
- **H2d** Tüketicilerin hatıralar boyutu hakkındaki değerlendirmeleri kuşaklara göre farklılık göstermektedir.
- **H2e** Tüketicilerin hayal kurmak boyutu hakkındaki değerlendirmeleri kuşaklara göre farklılık göstermektedir.

H3 Tüketicilerin marka sadakati hakkındaki değerlendirmeleri kuşaklara göre farklılık göstermektedir.

2.2. Araştırmanın Evreni ve Örnekleme Tekniği

Ortaya konan hipotezleri test etmek için anket yöntemine başvurulmuştur. Çalışmada kullanılan anket formu daha önce geliştirilmiş ölçeklerden yararlanılarak oluşturulmuştur. Anket uygulaması 1 Aralık 2018 – 31 Ocak 2019 tarihleri arasında yapılmıştır.

Araştırmanın ana kütlesini Afyonkarahisar ilinde yaşayan X,Y ve Z kuşağındaki cep telefonu kullanan tüketiciler oluşturmaktadır. Ancak tüm evrene ulaşmak hem zaman hem de maliyet açısından elverişli olmaması nedeniyle örneklemeye başvurulmuştur. Araştırmada olasılıklı olmayan örnekleme yöntemlerinden kolayda örneklem yöntemi kullanılmıştır. Anket formu son halini almadan önce ölçeklerin güvenilirlik ve uygunluğunu test etme amacıyla deneme test çalışması uygulanmıştır. Uygulanan deneme test çalışması sonucunda ankette yer alan soruların anlaşılması test edilerek, anket formu tekrar güncellenmiştir. Gönüllü olarak anket formunu doldurmak isteyen tüketicilere anket uygulanması yapılmıştır. Araştırmada toplam 362 sayıda anket dağıtılmış ve toplanan anketler içerisinden araştırmada kullanılabilecek geçerli 300 anket elde edilmiştir. Araştırma evreni TUİK verilerine göre Afyon ilinde X, Y ve Z kuşağındaki tüketicilerin sayısı 350884 kişidir (TUİK, 2019). Bunların bir kısmının cep telefonu kullanmadığı ve 300 kişilik örneklemin 350884 kişilik evrende %95 güven düzeyinde %5.55 hata payında gerekli örneklem büyüklüğü olduğu göz önüne alınarak elde edilen verinin yeterli olduğu sonucuna varılmıştır. Ayrıca Sekaran (2013)'a göre örneklem büyüklüğünün madde sayısının 10 katı kadar olması yeterlidir. Bu çalışmada da 32 madde kullanıldığı için 300 örneklem büyüklüğünün yeterli olacağı öngörülmüştür.

2.3. Veri Toplama Yöntemi

Araştırmada birincil veri toplama araçlarından anket yöntemi kullanılmıştır. Tüketicilerin kuşaklara göre marka aşkı ve marka sadakati değerlendirmelerini belirlemek amacıyla oluşturulan anket formu üç bölümden oluşmaktadır: Birinci bölümde anketi dolduran katılımcıların demografik bilgilerine yer verilmiştir. İkinci bölümde katılımcılardan beğendiği telefon markalarından ilk üç tanesini sıralaması ve anketin geri kalanını doldururken belirttiği telefon markalarını düşünerek doldurması istenmiştir. Üçüncü bölümde ise, marka aşkı ve marka sadakatini ölçmek için geçerliliği ve güvenilirliği test edilmiş ölçek ifadelerine yer verilmiştir. Araştırmada tüketicilerin marka sadakati değerlendirmelerini ölçmek için Rizal Edy Halim (2006)'in çalışmasından alınan marka sadakati ölçeği kullanılmıştır. Marka aşkı değerlendirmelerini ölçmek için Albert vd., (2009)'ın çalışmasından alınan ölçek kullanılmıştır. İfadeler 5'li Likert tipi ölçekle [(1)Kesinlikle Katılmıyorum…(5)Kesinlikle Katılıyorum] katılımcılara sorulmuştur.

3. Bulgular

Çalışma kapsamında öncelikle 300 cep telefonu sahibi bireyden elde edilen veriye ilişkin ulaşılan bulgulara aşağıda Tablo 1'de ayrıntılı şekilde yer verilmektedir.

Tablo 1: Cevaplayıcıların Demografik Özelliklerine Göre Dağılım

Cevaplayıcıların Yaş Kuşaklarına İlişkin Bilgiler	**f**	**%**
X Kuşağı (40-54)	29	9,7
Y Kuşağı (20-39)	205	68,3
Z Kuşağı (15-19)	66	22,0
TOPLAM	**300**	**100**
Cevaplayıcıların Cinsiyetlerine İlişkin Bilgiler		
Kadın	147	49,0
Erkek	153	51,0
TOPLAM	**300**	**100**
Cevaplayıcıların Eğitim Düzeylerine İlişkin Bilgiler		
Lise ve dengi	129	43,0

Ön lisans	57	19,0
Lisans	100	33,3
Lisansüstü	14	4,7
TOPLAM	**300**	**100**
Cevaplayıcıların Medeni Durumlarına İlişkin Bilgiler		
Evli	86	28,7
Bekâr	214	71,3
TOPLAM	**300**	**100**
Cevaplayıcıların Aylık Gelirlerine İlişkin Bilgiler		
1500 ve altı	83	27,7
1501-2500	108	36,0
2501-3500	35	77,7
3501-4500	28	9,3
4501-5500	21	7,0
5501 ve üzeri	25	8,3
TOPLAM	**300**	**100**

Tablo 1'den de görüleceği üzere katılımcıların yaş frekans dağılımına bakıldığında çoğunluğunu %68,3 ile Y kuşağı üyeleri yani 20-39 yaş arası oluşturmaktadır. Cevaplayıcıların geri kalan, %22,0'sini Z kuşağı 15-19 yaş arası, %9,7'sini X kuşağı üyeleri 40-54 yaş arası oluşturmaktadır. Katılımcıların cinsiyet frekans dağılımına bakıldığında; %49,0'unun (147 kişi) kadın, %51,0'inin (153kişi) erkek olduğu görülmektedir. Katılımcıların eğitim frekans dağılımına bakıldığında; %43,0'ü lise ve dengi, %19,0'u ön lisans, %33,3'ü lisans, %4,7'sinin lisansüstü mezunu olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan cevaplayıcıların %71,3'ü bekâr, %28,7'si ise evlidir. Görüldüğü üzere bekâr cevaplayıcıların oranı evli cevaplayıcılardan daha fazladır. Katılımcıların aylık gelir durumuna bakıldığında; %27,7'lik bir grubun gelir düzeyinin aylık 1500 TL ve altı olduğu görülmektedir. %36,0'lık kesimin aylık geliri 1501-2500 TL arası, %77,7'lik kesimin 2501-3500 TL arası, %9,3'lük kesimin aylık geliri 3501-4500 TL arası, %7,0'lik kesimin aylık geliri 4501-5500 TL arası, %8,3'lük kesimin aylık geliri ise 5501 TL ve üzeri olduğu görülmektedir.

Tablo 2: Cevaplayıcıların Tercih Ettikleri Telefon Markalarına İlişkin Bulgular

Cevaplayıcıların Tercih Ettikleri Telefon Markalarına İlişkin Bulgular	**f**	**%**
Apple	153	51
Samsung	79	26,3
Huawei	29	9,7
Xiaomi	9	3,0
Honor	4	1,3
Lenovo	5	1,7
Sony	3	1,0
Casper	1	0,3
Htc	1	0,3
Blackberry	1	0,3
Generalmobile	2	0,6
Nokia	2	0,6
Vestel	4	1,3
Asus	3	1,0

LG	3	1,0
Turkcell	1	0,3
TOPLAM	**300**	**100**

Anket formunun ikinci bölümünde cevaplayıcılardan telefon markaları arasından en çok beğendiği üç tanesini sıralaması istenmiştir. Bu kapsamda birinci sırada en çok beğenilen telefon markası %51'lik oranla Apple olmuştur. İkinci sırada en çok beğenilen bir başka marka ise, %26,3 ile Samsung olmuştur. Cevaplayıcılar tarafından anket formunun bu bölümünde tercih edilen telefon markası 16 farklı markadır.

Ölçekle İlgili Analiz Sonuçlarına baktığımızda; Keşfedici Faktör Analizi Araştırmasında yer alan marka aşkı ve marka sadakati değişkenlerine ait keşfedici faktör analizi sonuçları Tablo 3' te sunulmaktadır.

Tablo 3: Ölçekle İlgili İstatistiki Değerler

	İfadeler	**Ortalama**	**Std. Sap.**
Marka Sadakati	Kendimi bu markaya adarım	2,13	1,21
	Başka marka seçenekleri olsa bile bu markayı değiştirmem.	2,88	1,46
	Bu markaya sahip olmak için diğer markalardan daha fazla para ödemeyi göze alırım.	2,71	1,35
	Her zaman bu markayı kullanacağım.	2,87	1,33
	Bu markayı gelecekte de satın alacağım.	3,09	1,32
	Bu markayı satın alma isteğimi hep sürdüreceğim.	2,97	1,32
	Bu markayı satın almayı sürdürmek istiyorum.	3,10	1,26
	Birçok başka marka alternatifi olsa da bu markayı satın almayı sürdüreceğim.	2,94	1,33
	İfadeler	**Ortalama**	**Std. Sap.**
Marka Aşkı	Bu marka benim için özeldir	3,20	1,45
	Bu marka benim için eşsizdir.	3,01	1,38
	Bu markayı satın almaktan keyif alırım.	3,41	1,41
	Bu markadaki yeni ürünleri keşfetmek benim için büyük keyiftir.	3,43	1,32
	Bu markayı kullanarak gerçekten keyif alırım.	3,61	1,32
	Bu markayı kullanmak beni her zaman mutlu eder.	3,45	1,29
	Bu marka ile aramda sıcak ve huzurlu bir ilişki var.	2,90	1,27
	Bu markaya duygusal olarak kendimi yakın hissediyorum.	2,83	1,31
	Bu markaya hayatımda fazlaca değer veririm.	2,63	1,30
	Bu marka ile ilişkimde neredeyse büyülü olan bir şeyler vardır.	2,23	1,14
	Bana göre bu marka ile ilişkimden daha önemli bir şey yoktur.	2,21	1,27
	Bu markayı mükemmel görürüm.	3,14	2,75
	(Öyle hissediyorum ki) bu marka bana uzun yıllardır eşlik etmektedir.	3,55	1,31
	Bu markayı çok uzun zamandır kullanmaktayım.	3,58	1,34
	Uzun zamandan beri bu markayı değiştirmedim.	3,50	1,41
	Bu marka benim için önemli olan birini hatırlatmaktadır.	2,12	1,25

	Bu marka bana geçmiş anılarımı (çocukluk, yetişkinlik, ilk buluşma) hatırlatmaktadır.	2,18	1,28
	Bu markayı hayatımdaki bazı önemli olaylarla ilişkilendiririm.	2,26	1,24
	Bu markaya sahip olmak benim için bir idealdir.	2,67	1,37
	Çok uzun zamandan beri bu markaya sahip olmayı hayal ediyorum.	2,46	1,40
	Bu markaya sahip olmak benim çocukluk hayalimdir	2,20	1,32
	Bu markaya sahip olmayı hayal ederim (ya da hayal etmiştim)	2,54	1,41

Ölçekle ilgili temel betimleyici istatistik testleri incelendikten sonra ölçekte ele alınan soruların ilgili değişkenlere nasıl dağıldığını saptamak için SPSS programı aracılığıyla Keşifsel Faktör Analizi uygulanmaktadır. Tablo 4'de görüldüğü üzere faktör analizinde örneklemin yeterliliğini ispatlamak için yapılan marka aşkı KMO değeri 0,886 ve marka sadakati KMO değeri 0,939 olduğundan her iki ölçeğin de güvenilirliğinin sağlandığı anlamına gelmektedir. KMO testi, örneklem yeterliliğini ölçen bir değerdir ve bu değerin 0,60'tan yüksek olması veri-setine faktör analizi tekniğinin uygulanmasının mümkün olduğunun göstergesi olmaktadır (Karakadılar, 2016: 62).

Marka aşkı ölçeği; benzersizlik, memnuniyet, süreklilik, samimiyet, idealleştirme, hatıralar, hayal kurmak olmak üzere yedi faktörden oluşmaktadır. Yapılan faktör analizi sonucunda, Tabloda görüldüğü gibi marka aşkı ölçeğindeki ifadeler beş faktörde toplanmıştır, beş faktöre içindeki soruların anlamlarıyla bağlantılı olarak şu isimler verilmiştir: "Tutku Odaklı Davranış", "Pozitif Duygusal Bağlılık", "Süreklilik", "Hatıralar", "Hayal Kurmak" tır. Marka aşkı ölçeğinin Cronbach Alpha katsayısının 0,909 olduğu görülmüştür. 0,70'den büyük olduğu için kullandığımız faktörlerin güvenilir olduğu kabul edilmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2015: 317).

Marka sadakati ölçeğindeki sekiz ifadenin hepsi tek bir faktörde toplanmıştır. Ayrıca Cronbach Alpha katsayısının 0,935 olduğu görülmüştür. 0,70'den büyük olduğu için kullandığımız faktörlerin güvenilir olduğu kabul edilmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2015: 317).

Tablo 4: Değişkenlerle İlgili Faktör Analizi Sonuçları

	FAKTÖRLER VE DEĞİŞKENLER	**Faktör Yükleri**	**Varyans açıklama oranı**	**Güvenilirlik**
Marka Aşkı	**Faktör-1: Tutku Odaklı Davranış**		37,544	0,909
	Bu marka özeldir.	0.868		
	Bu marka benim için eşsizdir.	0.839		
	Bu markayı satın almaktan keyif alırım	0.808		
	Bu markanın yeni ürünlerini keşfetmek benim için büyük keyiftir.	0.801		
	Bu markayı kullanarak gerçekten keyif alırım.	0.727		
	Bu markayı kullanmak beni her zaman mutlu eder.	0.660		
	Marka ile aramda sıcak ve huzurlu bir ilişki vardır.	0.576		
	Faktör-2: Hayal Kurmak		14,804	
	Bu markaya sahip olmak benim için bir idealdir.	0.875		
	Çok uzun zamandan beri bu markaya sahip olmayı hayal ediyorum.	0.853		
	Bu markaya sahip olmak benim için bir çocukluk hayalidir.	0.837		
	Bu markaya sahip olmayı hayal ederim (ya da hayal etmiştim).	0.752		

	Faktör-3: Pozitif Duygusal Bağlılık		8,651
	Bu markayı duygusal olarak kendime yakın hissediyorum.	0.829	
	Bu markaya hayatımda fazlaca değer veririm.	0.726	
	Benim için bu markayla olan ilişkimden daha önemli hiçbir şey yoktur.	0.626	
	Bu marka ile ilişkimde neredeyse büyülü olan bir şeyler vardır.	0.545	
	Bu markayı mükemmel görürüm.	0.479	
	Faktör-4: Süreklilik		6,166
	(Öyle hissediyorum ki) Bu marka bana uzun yıllardır eşlik etmektedir.	0.918	
	Bu markayı çok uzun zamandır kullanmaktayım.	0.908	
	Uzun zamandan beri bu markayı değiştirmedim.	0.875	
	Faktör-5: Hatıralar		5,543
	Bu marka bana benim için önemli olan birini hatırlatmaktadır.	0.871	
	Bu marka bana geçmişteki anılarımı ve anılarımı (çocukluk, yetişkin, ilk buluşma) hatırlatmaktadır.	0.817	
	Bu markayı hayatımın bazı önemli olayları ile ilişkilendiririm.	0.815	
	KMO and Bartlett's Test = 0,886 Açıklanan Toplam Varyans %72,708		

	FAKTÖRLER VE DEĞİŞKENLER	**Faktör Yükleri**	**Varyans Açıklama oranı**	**Güvenilirlik**
Marka Sadakati	Bu markayı satın alma isteğimi hep sürdüreceğim.	0.908	69.378	0,935
	Bu markayı gelecekte de satın alacağım.	0.897		
	Birçok başka marka alternatifi olsa da bu markayı satın almayı sürdüreceğim.	0.896		
	Her zaman bu markayı kullanacağım	0.883		
	Bu markayı satın almayı sürdürmek istiyorum.	0.863		
	Başka marka seçenekleri olsa bile bu markayı değiştirmem.	0.828		
	Bu markaya sahip olmak için diğer markalardan daha fazla para ödemeyi göze alırım.	0.728		
	Kendimi bu markaya adarım.	0.615		
	KMO and Bartlett's Test = 0,939 Açıklanan Toplam Varyans %69.378			

Hipotez Testi Sonuçları olarak, çalışma kapsamında tüketicilerin marka aşkının marka sadakati üzerindeki etkisini belirlemek için regresyon analizi yapılmıştır. Tüketicilerdeki(β= 0,594, p< 0,01) ve Aynı zamanda X (β= 0,499, p< 0,01), Y(β= 0,588, p< 0,01) ve Z(β= 0,051, p< 0,01) kuşağındaki tüketicilerin Marka aşkının marka sadakati üzerinde pozitif ve anlamlı etkisinin olduğu çoklu regresyon modeli ile tespit edilmiştir.

Tablo 5: Regresyon Analizi Sonuçları

Adımlar BsızD: Marka Aşkı BlıD: Marka Sadakati	*p< 0,01, BsızD.= Bağımsız Değisken; BlıD.=Bağımlı Değişken			
	B	**Standart Hata**	**β**	**Model İstatistikleri**
Tüm Tüketiciler	,285	,022	,594	R2=0,353 F=161,726, p< 0,01
X Kuşağı	0,239	,080	,499	R2=0,249 F=8,970 p< 0,01
Y Kuşağı	0,275	,027	,588	R2=0,346 F=106,723 p< 0,01
Z Kuşağı	0,312	,051	,051	R2=0,371 F=37,826 p< 0,01

Farklılık Testinde, Tüketicilerin Marka Aşkı Ve Marka Sadakati Değerlendirmelerine İlişkin Kruskal-Wallis H Testi Sonuçlarına göre, Marka aşkı ve marka sadakati faktörlerinin yaş gruplarına göre farklılık gösterip göstermediğini incelemek için ve Kruskal-Wallis H Testi yapılmıştır. Yapılan Kruskal-Wallis Testi sonucunda kuşaklara göre tüketicilerin marka sadakati değerlendirmelerinin 0.001 anlamlılık düzeyinde (Anlamlılık=0,012) farklılık gösterdiği ortaya çıkmıştır. Boyutlar bazında bakıldığında, 0,032 anlamlılık düzeyinde "Pozitif Duygusal Bağlılık", 0,004 anlamlılık düzeyinde "Süreklilik" boyutlarında tüketicilerin yaş kuşaklarına göre marka aşkı değerlendirmelerinin farklılaştığı görülmektedir. 0,346 anlamlılık düzeyinde "Hatıralar" ve 0,657 anlamlılık düzeyinde "Hayal Kurmak" 0,127 anlamlılık düzeyinde "Tutku Odaklı Davranış", boyutlarında tüketicilerin yaş kuşaklarına göre marka aşkı değerlendirmelerinin farklılaşmadığı görülmektedir.

Anlamlı farklılık tespit edilen boyutlar için farkın kaynağını tespit etmek amacıyla yapılan çoklu karşılaştırma testi (Dunn) sonuçlarına göre, farklılığa sebep olan değerlendirme farklılıkları şu şekildedir:

- Pozitif duygusal bağlılık boyutunda Y kuşağı ile X kuşağı arasında değerlendirme farklılığı bulunmaktadır.
- Süreklilik boyutunda Z kuşağı ile Y ve X kuşağı Arasında Y Kuşağı ile X Kuşağı Arasında Değerlendirme Farklılığı Bulunmaktadır.
- Marka Sadakati boyutunda X kuşağı ile Y ve Z kuşağı arasında değerlendirme farklılığı bulunmaktadır.

Tablo 6: Kuşaklarına Göre Tüketicilerin Marka Aşkı Boyutlarının ve Marka Sadakati Değerlendirmelerinin Farklılaşıp Farklılaşmadığını Ölçen ve Kruskal-Wallis Testi Sonuçları

Ölçekler		**Ki kare**	**Anlamlılık**
Marka Sadakati		8,787	0,012
Marka Aşkı Boyutları	Tutku Odaklı Davranış	4,134	0,127
	Pozitif Duygusal Bağlılık	6,904	0,032
	Süreklilik	10,881	0,004
	Hatıralar	2,122	0,346
	Hayal Kurmak	0,840	0,657

4. Sonuç ve Tartışma

Zaman içerisinde geçmişten bugüne kadar devam eden çevresel koşullardaki gelişmeler, toplumların algılarını, beklentilerini, önceliklerini, hayata bakış açılarını, tutum ve davranışlarını yaşadıkları dönemin koşullarına bağlı olarak değişime uğratmaktadır. Dönemlerin kronolojik olarak koşullarının farklılaşarak o dönem içinde yaşayan kişilere etki etmesi de kuşak kavramını ortaya çıkarmaktadır. Dönemsel koşullara bağlı olarak yaşanan bu değişim farklı zaman diliminde doğan kuşakların eğilimleri, belirgin özellikleri ve davranışlarında da farklılık yaratmaktadır. Birbirlerine yakın dönemlerde doğan insanların benzer özelliklerinin olması ayrıca her bir kuşağın farklı özelliklere sahip olması araştırmacıların kuşak kavramına olan ilgisini de artırmış durumdadır.

Bu değişimler birçok alanda olduğu gibi pazarlama alanında da etkisini göstermiş olup rekabeti artırmıştır. İşletmeler yoğun rekabet koşullarında rakiplerinden üstünlük sağlayarak ürünlerini diğerlerinden ayırt edilebilmesi ve kendi ürünlerinin yeğlenmesi için oldukça büyük bir çaba göstermektedir. Bu doğrultuda işletmeler marka yönetimine odaklanıp ilk önce bir farkındalık yaratma, daha sonra tüketicilerin fark ettiği bu markayı deneyimlemesini sağlamak zorundadır. Bu deneyimden elde ettiği fayda ve memnuniyet ile yeniden satın almasını sağlayarak marka sadakati ve uzun süren tüketici- marka ilişkisi oluşturup marka aşkı yaratmak durumundadır.

Çalışmamızda Afyonkarahisar ilinde yaşayan 300 katılımcıya marka aşkının marka sadakatine etkisini saptamak için yanıtlayacakları anket uygulanmıştır. Araştırmada bir model önerisi ortaya konmuş, cep telefonu markaları üzerine modeli test etmek amacıyla bir araştırma gerçekleştirilmiştir. Araştırmada X, Y ve Z kuşakları ayrı ayrı ele alınarak marka aşkının marka sadakatine etkisi incelenmiştir. Araştırmaya katılan cevaplayıcıların %49'luk kısmını kadınların ve %51'lik kısmını ise erkeklerin oluşturduğu görülmektedir. Yapılan araştırmada, marka aşkı sorularının farklı faktörler altında toplanması, Afyonkarahisar ilinde yaşayan tüketicilerin sosyal ve kültürel yapısındaki değişiklikten kaynaklandığı söylenebilir. Yapılan faktör analizi sonucunda iki boyuttan oluşan marka sadakati ölçeğinde iki boyut birleşerek, tek bir boyut oluşturmuştur. Bunun nedeni ise, tüketiciler seçtikleri cep telefonu markasına hem tutumsal hem de davranışsal olarak sadık olduklarından, iki boyutunu benzer algılamaları olabilir.

Ankete katılan X, Y ve Z kuşağı tüketicilerinin cevaplarına göre marka aşkı ölçeğinde en yüksek aritmetik ortalamaya sahip ifade "Bu markayı kullanarak gerçekten keyif alırım ($\bar{X}$=3,61)" ifadesidir. Tüketiciler cep telefonu kullanırken keyif aldıklarını düşünmektedir. Tüketicilerin marka aşkı ölçeğinde cevapladıkları en düşük oran ise "Bu marka benim için önemli olan birini hatırlatmaktadır ($\bar{X}$=2,12)" ifadesidir.

"Bu markayı satın almayı sürdürmek istiyorum" ifadesi, tüketicilerin marka sadakatine yönelik sorulara verdikleri cevapların ($\bar{X}$=3,10) aritmetik ortalama ile en yüksek orana sahip olanıdır. "Kendimi bu markaya adarım" ifadesi ise ($\bar{X}$=2,13) aritmetik ortalama ile tüketicilerin marka sadakati ölçeğinde en düşük orana sahip ifadedir. Dolayısıyla, tüketiciler seçtikleri cep telefonu markasını satın almayı sürdürmek istemekte fakat bu markayı ömür boyu kullanacağının bir garantisinin olmadığı yani değiştirebilecekleri sonucuna ulaşılabilir.

Yapılan analiz sonucunda, marka aşkı boyutlarının marka sadakati üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisinin olduğu saptanmıştır. Araştırma kapsamında gerçekleştirilen çalışmada; tüketicilerin belirli bir markaya karşı duydukları aşkın, tüketicinin marka sadakati açısından pozitif etkisinin olduğu belirlenmiştir. Markaya aşkla bağlı olan müşteriler, yüksek tutumsal katkı ve sık yinelenen satın alma davranışı göstermektedir. Hatta markayı her koşulda kabullenerek, ağızdan ağza iletişim yoluyla, sosyal medyada yazılı iletişim araçlarıyla günlük hayatta destekleyebilir. Marka sadakati duygusu geliştiği için seçtiği cep telefonuna aşkla bağlanan tüketici de başka bir markayı denemek istemeyebilir. Ayrıca cinsiyet durumuna göre tüketicilerin tutku odaklı davranış, pozitif duygusal bağlılık, süreklilik, hatıralar boyutu arasında anlamlı farklılık saptanmazken, hayal kurmak boyutu arasında anlamlı farklılık gösterdiği görülmüştür. Kadın müşterilerle erkek müşteriler kıyaslandığında, kadın müşterilerin daha yoğun markaya sahip olmayı hayal ettiği saptanmıştır. Cinsiyet değişkenine göre tüketicilerin marka sadakatine ilişkin algılarında anlamlı farklılık göstermediği görülmüştür.

Araştırma sonucunda Afyonkarahisar ilinde yaşayan tüketicilerin marka aşkı değerlendirmesinde yaş kuşakları açısından farklılaştığı sonucuna ulaşılmıştır. Yapılan değerlendirme farklılığının nedeni ise tüketicilerin yaş kuşaklarına göre markaya duydukları pozitif duygusal bağlılık ve süreklilik boyutlarında

olduğu saptanmıştır. Farklılaşmanın olduğu kuşakları incelediğimizde, Pozitif duygusal bağlılık boyutunda Y kuşağı ile X kuşağı arasında, Süreklilik boyutunda ise Z kuşağı ile X kuşağı arasında değerlendirme farklılığı görülmektedir. Değerlendirmeye konu olan boyutlar bir arada incelendiğinde, daha büyük olan yaş kuşağı ile küçük olan yaş kuşakları arasında değerlendirme farklılığı bulunduğu görülür. Dolayısıyla, yaşı büyük olan tüketicilerin marka aşkını daha yoğun yaşadıkları söylenebilir.

Araştırmadan ulaşılan diğer bir bilgide tüketicilerin marka sadakati konusundaki değerlendirmelerinin yaş kuşaklarına göre farklılaştığıdır. Farklılaşmanın olduğu kuşaklar incelendiğinde ise, X kuşağı ile Y ve Z kuşakları arasındaki değerlendirmede farklılık olduğu gözlenmiştir. X kuşağının kişilik, tutum ve davranış özellikleri incelendiğinde daha sadık ve yüksek adanmışlık görülmektedir. Ancak daha bağımsız, bireysel ve özgürlüğüne düşkün olan, düşük sadakat duygularına sahip Y ve Z kuşağı arasında marka sadakati konusunda bir farklılık olmasını yaş oranı arttıkça marka sadakatinin de artması olarak açıklayabiliriz.

Burada marka aşkının marka sadakati üzerindeki önemli etkisini görmekteyiz. Aşk, tutumsal sadakati etkileyerek, hem işlevsel hem de duygusal nedenlerle markayla ilişkinin sürdürülmesinde önemli rol oynamaktadır. Aşk ve bağlılık arasındaki ilişki aynı zamanda marka aşkının şirket için önemini de göstermekte ve uzun vadeli marka ilişkilerini etkilemektedir. Marka aşkı, sadece marka sadakatini etkilemekle kalmaz, aynı zamanda tüketicileri marka hakkında olumlu konuşmayı ve yüksek fiyat seviyesine rağmen ilişkilerini sürdürmeyi isteklendirir.

Araştırmada, günümüzde değeri çoğalarak artan marka aşkı kavramının markalar için öneminin arttığı anlatılmaya çalışılmıştır. Son yıllarda tüketiciler markalardan daha fazla bir beklenti içerisinde olduğundan markaların onlarla daha duygusal olarak ilişki kurmalarını istemektedir. Şirketler tüketicilerin beklentileri doğrultusunda onları değerli hissettirecek çalışmalar yaparak sadakati artan tüketiciler elde edebilirler. Tüketiciler arasında oluşturulan sadakat zinciri ile diğer birbirlerine yaptıkları paylaşımlarla rekabet avantajı sağlayarak diğer markalardan farklılaşabilir.

Bu çalışma ile marka aşkı konusunda literatüre çeşitlilik kazandırmak amaçlanmıştır. Daha sonra benzer konularda çalışma yapacak olan araştırmacılara yön vermesi beklenmektedir. Çalışma Afyonkarahisar ili ile sınırlı olduğu için yorumlamalar bu çerçevede değerlendirilmiştir. Benzer konularda yapılacak çalışmalarda farklı illeri de kapsayacak şekilde Türkiye genelinde sonuçlara ulaşılabilir. Ayrıca yaş kuşakları ile ilgili olarak marka ve pazarlamanın diğer alanlarında da çalışmalar yapılması diğer kuşaklar ile kıyaslamalar yapılarak aralarındaki fikir farklılıklarının ortaya konulması önerilebilir.

Kaynakça

Adıgüzel O, Batur H.Z., Ekşili N. (2014). "Kuşakların değişen yüzü ve Y kuşağı ile ortaya çıkan yeni çalışma tarzı: Mobil yakalılar", *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(19):165-182.

Ahuvia, A. C. (2005). "Beyond the extended self: Loved objects and consumers' identity narratives", *Journal of consumer research*, 32(1):171-184.

Albert N., Merunka D., Valette-Florence P., (2009). "The Feeling of Love Toward a Brand: Concept and Measurement, Advances in Consumer Research", *Association for Consumer Research (U.S.)*, https://www.researchgate.net/publication/49136328_The_Feeling_of_Love _Toward_a_Brand_Concept_and_Measurement. Erişim:10.01.2020.

Aro, K., Suomi, K. & Saraniemi, S. (2018). "Antecedents and consequences of destination brand loved: A case study from Finnish Lapland", *Tourism Management,* 67: 71-81.

Atak N.Ü., (2016), *X, Y, Z Kuşakları ve Kuşaklar Arası Farklılık Yönetimi*, Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.

Aydın, H. (2016). "Marka Aşkının Değerlendirilmesi: Beyaz Eşya Kullanıcıları Üzerine Bir Araştırma", *Tüketici Ve Tüketim Araştırma Dergisi, 8 (2)*: 125-149.

Aygenoğlu, K. (2018). *X ve Y Kuşakları İle İş Hayatı*, İstanbul: Legal yayıncılık.

Batra, R., Ahuvia, A., Bagozzi, R. P. (2012). "Brand Love", *Journal of Marketing*, 76 (2): 1-16.

Bergkvist, L., Bech-Larsen, T. (2010). "Two Studies of Consequences and Actionable Antecedents of Brand Love", *Brand Management*, 7(7): 504-518.

Carroll, B. A., Ahuvia, A. C. (2006). "Some Antecedents and Outcomes of Brand Love". *Marketing Letters*, 79-89.

Coşkun, A. N. (2014). Marka Sadakatinin Tüketici Tutumları Ve Davranışlarına Yansımaları: Hızlı Tüketim Ürünlerinde Marka Sadakati Oluşumu Üzerine Bir Araştırma, *İstanbul Üniversitesi Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı, Doktora Tezi*.

Cop, R. (2015). "Aşk Marka", Arslan, F.Müge (Ed.), *Masamızda Marka Sohbetleri*, 1.Baskı, İstanbul: Beta yayınları, 47-66.

Crumpacker, Martha ve Jill M. Crumpacker (2007). ''Succession Planning and Generational Stereotypes: Should HR Consider Age-Based Values and Attitudes a Relevant Factor or a Passing Fad?'', *Public Personnel Management*, 36 (4): 349-369.

Duffy, N., & Hooper, J. (2005). *Aşkla Yaratılan Markalar,* İstanbul: Mediacat.

Ensari, M.S., (2017). "A study on the differences of entrepreneurships potential among generations", *Research Journal of Business and Management (RJBM),* 4 (1): 52-62.

Fetscherin, M. (2014). "What type of relationship do we have with loved brands?", *Journal of Consumer Marketing*, 31(6/7): 430-440.

Grace, M., Seemiller, C., (2019). *Generation Z: A Century in the Making*, NY: Roudledge.

Gul, M.S., Jan, F.A., Baloch, Q.B., Jan, M.F. & Jan, M.F. (2010). "Brand Image and Brand Loyalty", *Abasyn Journal of Social Sciences*, 3(1): 55-74.

Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2015). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri: Felsefe-Yöntem Analiz*, Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Halilovic, D. (2013). Crazy Little Thing Called Brand Love! Exploring the Influence of Brand Love on Brand Equity, *Master's Thesis*, University of Twente.

Halim R.E., (2006). "The Effect of the Relationship of Brand Trust and Brand Affect on Brand Performance: An Analysis from Brand Loyalty Perspective (A Case of Instant Coffee Product in Indonesia)", SSRN *Electronic Journal*, https://www.researchgate.net/publication/228286243_The_Effect_of_the_Relationship_of_Brand_Trust_and_Brand_Affect_on_Brand_Performance_An_Analysis_from_Brand_Loyalty_Perspective_A_Case_of_Instant_Coffee_Product_in_Indonesia, Erişim: 10.01.2020.

İslamoğlu, A. H. & Fırat, D. (2011). *Stratejik Marka Yönetimi*, İstanbul: Beta Yayınları.

Jacoby, J. (1971). "Brand Loyalty: A Conceptual Definition", https://www.researchgate.net/publication/232546433_Brand_loyalty_A_conceptual_definition, Erişim: 15.01.2020.

Jacoby, J. & Kyner, D. B. (1973). "Brand Loyalty versus Repeat Purchasing", *Journal of Marketing Research*, 10: 1-9.

Kang, A. (2015). "Brand Love–Moving Beyond Loyalty an Empirical Investigation of Perceived Brand Love of Indian Consumer", *Arab Economic and Business Journal*, 10(2): 90-101.

Karakadılar, İ.S., Haghigh Khiabanian Y., (2016). "Marka Sadakati Yaklaşımlarına Etki Eden Öncül Faktörlerin İncelenmesine Yönelik Bir Ampirik Çalışma", *Electronic Journal of Vocational Colleges*, Mayıs: 56-66.

Karahasan F., (2018). *Açılın Gençler Geliyor*, İstanbul: CEO yayınları.

Kaplan ve Çarıkçı, (2018). "İş Dünyasında Jenerasyonlar: X, Y ve Z Jenerasyonları Üzerine Kavramsal Bir İnceleme", *Balkan and Near Eastern Journal of Social Sciences, Balkan ve Yakın Doğu Sosyal Bilimler Dergisi*, 04 (01): 25-32.

Keleş, H. N. (2011). "Y Kuşağı Çalışanlarının Motivasyon Profillerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma", *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 3 (2)*: 129-139.

Kuyucu, M. (2014). "Y kuşağı ve Facebook: Y kuşağının Facebook kullanım alışkanlıkları üzerine bir inceleme", *Electronic Journal of Social Sciences*, 13(49): 55-83.

Kupperschmidt, B. R. (2000). "Multigeneration Employees: Strategies for Effective Management", *The Health Care Manager*. 19(1): 65-76.

Latif, H., Serbest, S. (2014). Türkiye'de 2000 kuşağı ve 2000 kuşağının iş ve çalışma anlayışı, Gençlik Araştırmaları Dergisi, 2 (4): 132-163.

Liu, C., Wang, Y. C., Chiu, T. H. & Chen, S. P. (2018). "Antecedents and Outcomes of Lifestyle Hotel Brand Attachment and Love: The case of Gen Y", *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 27(3): 281-298.

Levickaite, R., (2010). "Generations X Y Z, How Social Networks Form The Concept Of The World Without Borders (The Case Of Lithuania)", *Limes*, 3 (2): 170-183, print/Issn 2029-0209 online.

Mannheim, K. (1952). *The problem of Generations*, New York: Routledge, https://archive.org/stream/essaysonsociolog00mann/essaysonsociolog00mann_djvu.txt. Erişim tarihi: 10.01.2020.

Maxian, W., Bradley, S. D., Wise, W., & Toulouse, E. N. (2013). "Brand love is in the heart: Physiological responding to advertised brands", *Psychology & Marketing*, 30(6): 469-478.

Oblinger, D., Oblinger, J., (2005). "Is it age or it: First Steps Toward Understanding the Net Generation", *Educating the net Generation*, 2(1-2): 20.

Özer, P. S., Timurcanday Özmen, Ö. N., & Eriş, E. D. (2013). "Kuşakların Farklılaşan İş Değerlerine İlişkin Emik Bir Araştırma", *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 38*: 123-141.

Palese, Alvisa, Giuliana Pantali ve Luisa Saiani (2006). ''The Management of A Multigenerational Nursing Team With Different Qualifications'', *The Health Care Manager*, 25 (2): 173-193.

Prensky, M., (2001). "Digital Natives, Digital Immigrants Part 1", *On the Horizon,* 9 (5): 1-6.

Rizwan, M. (2014). "The Relationship of Brand Commitment, Brand Credibility, Perceived Quality, Customer Satisfaction and Brand Loyalty: an Empirical Study on Stylo Shoes", *Journal of Sociological Research*, 5(1): 377-404.

Roberts, K. (2004). *Lovemarks: The Future Beyond Brands*, New York: Power House Books.

Roberts, K. (2010). Lovemarks: Tüketici Devriminde Galip Gelmek, Çev: Çiğdem Aksoy, İstanbul: Hümanist.

Rodrigues, P., Reis, R. & Cantista, I. (2015). Consumer Behavior: How The "Brand Love" Affects You, Kubacki , Krzysztof (Eds.), *Ideas in Marketing: Finding The New and Polishing The Old,* 583-588, https://www.researchgate.net/publication/278680187_Consumer_Behavior_How_the_Brand_Love_Affects_you. Erişim tarihi: 10.12.2020.

Sarkar, A. (2011). "Romancing with a brand: a conceptual analysis of romantic consumer-brand relationship", *Management & Marketing*, *6*(1), 79.

Sekaran, U., (2003), *Research methods for business: A skill building approach*, USA: John Wiley & Sons.

Shimp, Terence A., Madden, Thomas J., (1988). "Consumer-Object Relations: a Conceptual Framework Based Analogously on Sternberg's Triangular Theory of Love", in NA", *Advances in Consumer Research,* eds. Micheal J. Houston, Provo, UT: Association for Consumer Research, V (15): 163-168.

Skogland, I. & Siguaw, J. A. (2004). "Are Your Satisfied Customers Loyal", *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 45(3): 221-234.

Sriram, S., Balachande, S. & Kalwani, M.U. (2007). "Monitoring the Dynamics of Brand Equity Using Store-Level Data", *Journal of Marketing*, 71 (2): 61-78.

Strauss, W., Howe, N., (1991). *Generations: The History of America's Future*, 1584 to 2069, NewYork: Perennial.

Sternberg, R. (1986). "A Triangular Theory of Love", *Psychological Review*, 93(2): 119-135.

TDK. (https://sozluk.gov.tr/) Erişim: 10.01.2020.

TUİK. http://www.tuik.gov.tr/PreIstatistikTablo.do?istab_id=945 Erişim: 10.01.2020.

Tekin, İ.Ç., Akgemci, T., (2016). "Y Kuşağı Çalışanların İş Değerlerinin Araştırılması: Konya İli Sanayi İşletmelerinde Bir Uygulama", *Örgütsel Davranış Araştırmaları Dergisi (JOBR)*, 1 (2): 15-52.

Twenge, J.M., S.M., Campbell (2010). Generation me and the changing World of work. In P.A. Linley, S. Harrington, N. Garcea (Eds.) *Oxford Handbook of Psychology and Work*, (25-35), New York, NY:Oxford University Press.

Ünal M., (2017). *Y ve Z Kuşaklarının Yönetimi*, İstanbul: Beta yayınları.

Zemke, R., Raines, C., Filipczak, B., (2013). *Generations at Work : Managing the Clash of Boomers, Gen Xers, and Gen Yers in the Workplace*, 2nd Ed., Amacom, USA.

www.sparksandhoney.com, https://static1.squarespace.com/static/5b553895697a98cf2cef2bc6/t/5bb92412f4e1fc3d3ba7df82/1538860063251/s%26h_2015_Q3_Gen_Z_w.pdf, (Erişim: 10.01.2020).

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2020, 12(4), 4340-4350
https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1108

Bankalarda Etkinliğin Veri Zarflama Analizi ile Değerlendirilmesi: Türkiye'deki Kamu, Özel ve Yabancı Sermayeli Bankalar Üzerine Karşılaştırmalı Bir Araştırma

(Evaluating Banks' Efficiency Using Data Envelopment Analysis: A Comparative Research on Public, Domestic Private and Foreign Banks in Turkey)

Mehmet Sabri TOPAK [a] **Yavuz ALACAATLI** [b]
[a] İstanbul Üniversitesi, İktisat Fakültesi, İşletme Bölümü, İstanbul, Türkiye. msabri@istanbul.edu.tr
[b] Halkbank, Vergi Yönetimi ve Ödemeler Daire Başkanlığı, İstanbul, Türkiye. yavuz.alacaatli@halkbank.com.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Etkinlik
Banka
Veri Zarflama Analizi
Türkiye

Gönderilme Tarihi 10 Ekim 2020
Revizyon Tarihi 3 Aralık 2020
Kabul Tarihi 20 Aralık 2020

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Türkiye'de faaliyet gösteren mevduat bankalarının etkinliğinin araştırılması ve sermaye sahipliği açısından etkinliklerinin karşılaştırılmasıdır.

Yöntem – Veri Zarflama Analiz yönteminin uygulandığı araştırmada Faiz Giderleri, Diğer Faaliyet Giderleri ve Özkaynaklar kalemleri girdi; Faiz Gelirleri ile Alınan Ücret ve Komisyon kalemleri ise çıktı değişkenleri olarak seçilmiştir. Analizde üç adet kamusal sermayeli, beş adet özel sermayeli ve dört adet yabancı sermayeli banka olmak üzere toplam 12 mevduat bankasının 2010-2017 dönemine ilişkin verileri kullanılmıştır.

Bulgular – Bankaların 2010-2017 faaliyet dönemine ilişkin ortalama etkinlik değeri 0,983 olarak gerçekleşmiştir. Ortalama etkinlik değeri kamusal sermayeli bankalarda 0,987; özel sermayeli bankalarda 0,970; yabancı sermayeli bankalarda 0,997'dir. Çalışma kapsamındaki bankaların etkin olduğu dönem sayısının toplam dönem sayısı içindeki oranı % 75'dir. Bu oran yabancı sermayeli bankalarda % 84, kamusal sermayeli bankalarda % 79, özel sermayeli bankalarda ise % 65 olarak gerçekleşmiştir.

Tartışma – Özel sermayeli bankalar grubunun ortalama etkinlik değerinin ve etkin olduğu dönem sayısının toplam dönem sayısı içindeki oranının kamusal sermayeli bankalar ve yabancı sermayeli bankalara göre görece düşük olmasının nedeni, Türkiye İş Bankası A.Ş.'nin çalışma kapsamındaki tüm dönemlerde etkinlik değerinin düşük olması ve teknik olarak etkin olmamasıdır. Türkiye İş Bankası A.Ş. analiz dışında bırakıldığında, sermaye sahipliği türüne göre Türkiye'de faaliyet gösteren mevduat bankalarının etkinliklerinde fark yaratacak derecede önemli bir bulguya rastlanmamıştır.

ARTICLE INFO

Keywords:
Efficiency
Banks
Data Envelopment Analysis
Turkey

Received
Revised
Accepted

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – To investigate the efficiency of deposit banks in Turkey and to compare their efficiency in terms of capital ownership.

Design/methodology/approach – Data Envelopment Analysis method was applied in the research. Interest Expenses, Other Operating Expenses and Shareholders'Equity were selected as input variables while Interest Income and Fees and Commissions Income were used as outputs. The study consists of 12 deposit banks, including three state-owned, five privately-owned and four foreign-owned banks and it covers the 2010 - 2017 period.

Findings – The average efficiency value of banks for the 2010-2017 operating period is 0.983. Average efficiency value is 0,987 in state-owned banks; 0.970 in private banks; 0.997 in foreign banks. The banks have on average 75 % operating efficiency in the periods covered by the study. This ratio is 84 % in foreign banks, 79 % in state-owned banks and 65 % in private banks.

Discussion – The average efficiency value of the private banks group and the ratio of the number of periods in which operating effectiveness in the total number of periods is relatively lower than state-owned banks and foreign banks. This is caused by the fact that Türkiye İş Bankası A.Ş. has low efficiency value and is technically ineffective in all periods covered in the study. When Türkiye İş Bankası A.Ş is excluded from the analysis no significant findings were reached that can lead to a difference in the efficiency of Turkish deposit banks in terms of ownership structure.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Topak, M., S., Alacaatlı, Y. (2020). Bankalarda Etkinliğin Veri Zarflama Analizi ile Değerlendirilmesi: Türkiye'deki Kamu, Özel ve Yabancı Sermayeli Bankalar Üzerine Karşılaştırmalı Bir Araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (4), 4340-4350.

1. GİRİŞ

Ülke ekonomilerinin gelişmesi açısından finansal sistemin etkin bir şekilde çalışmasının önemi büyüktür. Finansal sistemdeki gelişmenin ekonomik büyüme üzerinde olumlu yönde etkisinin bulunduğuna yönelik bulgulara ulaşan çok sayıda çalışma (Demirgüç -Kunt vd., 2012; King ve Levine 1993; Apergis vd., 2007) bulunmaktadır. Bu çalışmalarda genel olarak finansal gelişme göstergeleri ile ekonomik büyüme göstergeleri arasında uzun dönemli ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu ampirik olarak kanıtlanmıştır (Pradhan vd., 2014). Söz konusu çalışmaların sonuçlarına göre finansal sistemi oluşturan finansal kurumların ve finansal piyasaların işleyişinde meydana gelen olumlu gelişmeler ülke ekonomilerinde refah düzeyinin artırmasına katkıda bulunmakta ve "daha fazla finansal gelişme, daha fazla ekonomik büyüme" şeklindeki görüş genellikle geçerli olmaktadır (Law ve Singh, 2014).

Ekonomide fon fazlası olan birimler ile fon talep eden birimler arasındaki fonların akışkanlığının sağlanmasında finansal aracılık görevini yerine getiren bankalar, üstlendikleri işlevler bakımından finansal sistemin merkezinde yer alan kurumlardır. Bankacılık sektöründe meydana gelen gelişmeler sadece bankaları değil ülke ekonomisindeki tüm sektörleri derinden etkileyebilmektedir (Saldanlı ve Aydın, 2016). 2001 yılında Türkiye'de gerçekleşen ekonomik krizin başlangıcında bankacılık sektöründe ortaya çıkan likidite krizi bulunmaktadır. 1980 yılında serbest piyasa ekonomisine geçen Türkiye'de 2001 ekonomik krizi etkileri bakımından son 40 yıllık dönemde gerçekleşen en önemli ekonomik kriz olarak kabul görmektedir. Ekonominin gelecekte bir daha benzer bir durum ile karşılaşmaması amacıyla ekonomi yönetimi tarafından 2001 yılı Nisan ve Mayıs aylarında sırasıyla "Güçlü Ekonomiye Geçiş Programı" ve "Bankacılık Sektörü Yeniden Yapılandırma Programı" uygulamaya konulmuştur. Bu programların amacı, kamuya bütçe disiplininin getirilmesi ve bankacılık sektörünün yapılandırılması için alınan tedbirlerle sektöre olan güvenin sağlanmasıdır. Türkiye ekonomisinde bu süreçte yaşanan gelişmeler, güçlü bir ekonomiye sahip olabilmenin en önemli gereksinimlerinden bir tanesinin güçlü bir bankacılık sistemine sahip olunması gerektiğini göstermiştir (Topak ve Çanakçıoğlu, 2019). Bankacılık sektörüne yönelik olarak 2001 yılında gerçekleştirilen yapısal reformlarla Türkiye'de faaliyet gösteren bankaların finansal yapısı önemli ölçüde güçlendirilmiştir.(Turgut ve Ertay, 2016; Arabacı, 2018). Bu dönemde özellikle risk yönetimi ve denetim alanında getirilen reform niteliğindeki yenilikler ile Basel kriterlerinin uygulanmaya konulması sonucunda sektörün krizlere karşı direnci artmıştır.

Türkiye'de finansal sektör içinde bankaların önemli bir ağırlığı bulunmaktadır. Aktif büyüklüğü açısından finansal sektörün % 90,5'lik kısmının denetim ve gözetiminden sorumlu kurum olan BDDK (Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu)'nın 2018 yılı faaliyet raporuna göre finansal sektörün toplam aktifleri içinde Türk bankacılık sektörünün payı % 87,2'dir. Türkiye'de finansal sektörün aktif büyüklüğü 2018 yılsonu itibarıyla yaklaşık 839 milyar ABD doları düzeyindedir. Bu tutar GSYH'nin yaklaşık 1,2 katı büyüklüğündedir. (BDDK, 2018-a,18).

Bankacılık sektörünün finansal kesim ve ekonomi açısından önemi düşünüldüğüne, sektördeki gelişmenin ekonomik büyüme üzerindeki etkisini araştırmak amacıyla yapılan çok sayıda çalışma bulunmaktadır. Bu çalışmalardan elde edilen bulgulara göre sektördeki gelişme ekonomik büyümeyi genellikle pozitif yönlü etkilemektedir (Beck ve Levine ,2004). Finansal aracılık görevini yerine getiren bankaların ekonomideki işlevi nedeniyle, banka performansı ve etkinliği üzerine yapılan çalışmalar uzun süredir güncelliğini korumakta ve araştırmacıların ilgisini çekmektedir. Bankaların etkinlik düzeylerini belirlemek amacıyla yapılan çalışmalar incelendiğinde oldukça geniş bir literatür bulunmaktadır. Bu çalışmalarda yer alan tartışmaların odağında ise analizde kullanılan girdi ve çıktı değişkenlerinin belirlenmesi önemli bir yer tutmaktadır (Çelik ve Kaplan, 2010).

Tüm ticari şirketlerde olduğu gibi bankalar açısından da faaliyet dönemine ilişkin azami kar hedefi bulunmaktadır. Mümkün olan minimum seviyede girdi kullanılarak mümkün olan azami çıktının elde edilmesi olarak ifade edilen etkinlik kavramı ile azami kar hedefi bir araya getirildiğinde bankalarda etkinlik, minimum gidere katlanılarak azami gelir elde etmek olarak tanımlanabilir. Ancak çalışmanın literatür incelemesi bölümünde de belirtildiği üzere konu üzerine yapılan çalışmalarda genellikle bankaların seçilmiş bazı bilanço kalemleri (mevduat, krediler, aktif toplam), işgücü sayısı ve şube sayısı gibi değerleri girdi ve (veya) çıktı değişkenleri olarak kullanılmaktadır. Bu noktada bizim görüşümüz mevcut çalışmalardan farklılaşmaktadır. Şirketler dönem içinde gelir elde etmek amacıyla giderlere katlanmakta ve faaliyetlerine

ilişkin sonuçları da gelir tablosunda yer almaktadır. Bu nedenle faaliyet etkinliğinin ölçülmesinde kullanılması gereken değişkenlerin döneme ilişkin giderler ve gelirler arasından seçilmesi kanaatimizce daha doğru bir yaklaşım olmaktadır. Çalışmada bankaların esas faaliyetlerine ilişkin giderleri girdi, gelirleri ise çıktı değişkenleri olarak kullanılmıştır. Çalışma bu yönüyle konuya ilişkin önceki çalışmalardan farklılaşmaktadır. Alternatif maliyeti düşünülerek Özkaynaklar kalemi de girdi olarak kullanılmıştır.

Türkiye'de faaliyet gösteren bankaların etkinliklerini tespit etmek ve sermaye sahipliğine göre bankaların etkinliklerini değerlendirmek amacıyla yapılan çalışma, yedi bölümden oluşmaktadır. Giriş kısmı, literatür incelemesi ve araştırmanın amacı sırasıyla ilk üç bölümü oluşturmaktadır. Dördüncü ve beşinci bölümde araştırmanın veri seti, değişkenlerin belirlenmesi ve yöntemi yer almaktadır. Altıncı bölüm analiz sonucunda elde edilen bulgulara ve değerlendirmesine ayrılmıştır. Yedinci bölümde çalışmanın sonuçları verilmiştir.

2. LİTERATÜR İNCELEMESİ

Türkiye'de faaliyet gösteren bankalar üzerine yapılan diğer çalışmalardan bizim çalışmamızın farklılığını ortaya koyabilmek için bu bölümde, Türkiye'deki bankalar üzerine yapılan çalışmalara öncelik verilmiştir.

Eleren ve Özgür (2006) Türkiye'de faaliyet gösteren dokuz yabancı bankanın etkinliğini 2001-2005 dönemi için incelemiştir. Mevduat ve Faiz Giderleri kalemlerinin girdi; Krediler ve Faiz Gelirleri kalemlerinin ise çıktı değişkenleri olarak yer aldığı çalışmada Veri Zarflama Analiz (VZA) yöntemi kullanılmıştır. Analiz sonucunda 2004 yılına kadar bankaların etkinliklerinde azalma eğilimi olduğu, bu yıldan sonra ise genel bir artış eğilimi olduğu tespit edilmiştir.

Demir ve Gençtürk (2006) İMKB'de işlem gören sekizi yerli, yedisi ise yabancı sermayeli olmak üzere toplam 15 bankanın etkinliklerini VZA yöntemi ile araştırmıştır. 2000-2006 dönemini kapsayan çalışmada, bankaların İşgücü, Sermaye ve Mevduat değerleri girdi, Krediler, Faiz Gelirleri ve Faiz Dışı Gelirler kalemleri ise çıktı değişkenleri olarak belirlenmiştir. Analiz sonucunda Türkiye ekonomisinde kriz dönemi olarak kabul edilen 2001 yılı dışında 2005 yılına kadar Türk sermayeli bankaların etkinliğinde artış gözlemlenirken 2005 ve 2006 yılında ise yabancı sermayeli bankaların göreceli olarak daha etkin olduğu tespit edilmiştir.

Özgür (2008) Türkiye'de faaliyet gösteren 3 kamu bankasının 2003-2007 dönemine ilişkin etkinliğini araştırdığı çalışmasında VZA yöntemini kullanmıştır. T.C. Ziraat Bankası A.Ş'nin en etkin kamu bankası olarak tespit edildiği çalışmada bankaların Mevduat, Personel Gideri ve Faiz Gideri kalemleri girdi; Krediler ve Faiz Gelirleri kalemleri ise çıktı değişkenleri olarak kullanılmıştır.

Seyrek ve Ata (2010) Türkiye'de faaliyet gösteren 20 mevduat bankasının etkinlik düzeylerini VZA yöntemini kullanarak araştırmıştır. 2003-2008 dönemini kapsayan çalışmada bankaların etkinlik skorları kullanılarak veri madenciliği teknikleri ile etkinlik tahmininde önemli olan performans ölçüleri belirlenmiştir. Toplam Mevduat, Faiz Gideri ve Faiz Dışı Giderler kalemlerinin girdi olarak yer aldığı araştırmada, Toplam Krediler, Faiz Gelirleri ve Faiz Dışı Gelirler kalemleri ise çıktı değişkenleri olarak seçilmiştir. Analiz sonuçlarına göre Toplam Krediler / Toplam Mevduatlar oranının banka etkinliği açısından temel belirleyici değişken olduğu saptanmıştır.

Demirbaş ve Sezgin (2010) küresel finansal krizin Türkiye, Amerika Birleşik Devletleri (ABD) ve Avrupa Birliği (AB)'ne üye ülkelerdeki bankaların etkinliklerinde meydana getirdiği değişimi 2006-2010 dönemi için araştırmıştır. ABD ve AB'de aktif büyüklüğü açısından ilk 10 da yer alan mevduat bankaları ile Türkiye'den 14 bankanın verisinin kullanıldığı çalışmada etkinlik analizi hem aracılık hem de üretim yaklaşımı için çıktı odaklı ölçeğe göre sabit getiri (CRS) varsayımı altında uygulanmıştır. Üretim yaklaşımına göre bankaların Personel Giderleri / Toplam Aktifler, Faiz Dışı Faaliyet Giderleri / Toplam Aktifler oranları ile Şube Sayısı girdi; Toplam Mevduat / Toplam Aktifler ve Toplam Krediler / Toplam Aktifler oranları ise çıktı değişkenleri olarak seçilmiştir. Analiz sonucunda üretim ve aracılık yaklaşımına göre 2006 yılında Türkiye'deki bankaların etkinliğinin ABD ve AB bankalarına göre düşük olduğu, 2007 yılı sonrasında ise daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Kriz süreci ABD ve AB bankalarını daha derinden etkilemiş ve etkinlikleri düşmüştür.

Çelik ve Kaplan (2010) Türkiye bankacılık sektöründe 2002–2007 dönemi için etkinlik ve rekabet ilişkisini araştırmıştır. 32 ticari bankaya ilişkin verilerin kullanıldığı çalışmada uygulanan VZA yönteminin sonucuna göre bankaların ortalama etkinlik değerlerinin 2002 yılında 0.85, 2003 yılında 0.77, 2004 yılında 0.81, 2005 yılında 0.89, 2006 yılında 0.90 ve 2007 yılında ise 0.82 olduğu tespit edilmiştir. Araştırmada bankaların etkinlik

değerleri dikkate alındığında ise 2002 yılında 32 bankanın %28'i, 2003 yılında %25'i, 2004 yılında %19'u, 2005 yılında %32'si, 2006 yılında %39'u, 2007 yılında ise % 24'ünün etkin bir şekilde faaliyetlerini yürüttüğü sonucuna varılmıştır. Çalışmada ulaşılan bir diğer sonuç ise 2005 ve 2006 yıllarında çalışma kapsamındaki bankalar içinde etkin banka sayısının diğer yıllara göre daha fazla olmasına bağlı olarak bu dönemlerde sektördeki rekabetin de yüksek olduğudur.

Akbalık ve Sırma (2013) Türkiye'deki yabancı bankaların 2008-2012 dönemi için etkinliğini araştırdığı çalışmada, 10 adedi yabancı sermayeli olmak üzere toplam 23 bankanın verilerini kullanmıştır. Mevduat ve Faaliyet Giderleri kalemlerinin girdi, Krediler ve Faaliyet Gelirleri kalemlerinin ise çıktı değişkenleri olarak seçildiği çalışmada VZA yöntemi kullanılmıştır. Analiz sonucunda yabancı sermayeli bankaların etkinliğinin yıllar içinde azaldığı tespit edilmiştir.

Çarıkçı ve Akbulut (2020) Türkiye'de faaliyet gösteren 24 bankanın 2018 dönemine ilişkin verileri üzerinden yaptıkları çalışmada, VZA yöntemi ile bankaların etkinlik değerlerini ölçülmüştür. Analizde Aktif Toplam, Toplam Mevduat, Faiz Giderleri ve Şube Sayısı girdi, Krediler, Dönem Net Kârı ve Faiz Gelirleri kalemleri ise çıktı değişkeni olarak kullanılmıştır. Elde edilen sonuçlara göre bankaların genel verimlilik oranı %95,7'dir. Sermaye yapılarına göre bankaların etkinlikleri karşılaştırıldığında ise yabancı sermayeli bankaların büyük ölçüde etkin olduğu, özel sermayeli bankalardan ise sadece birinin etkin olduğu, katılım bankalarının ise etkin olmadığı sonucuna varılmıştır.

Türkiye'de faaliyet gösteren bankalar üzerinde konuya ilişkin yapılan ve yukarıda bahsi geçen çalışmalar incelendiğinde kullanılan girdi ve çıktı değişkenleri farklılık göstermektedir. Çalışmamızın konusu üzerine farklı ülkelerde yapılan çok sayıdaki çalışma incelendiğinde de benzer bir durumla karşılaşılmaktadır. Saha ve Ravisankar (2000) Hindistan'da; Casu ve Molyneux (2003) Avrupa'daki beş ülkede (Fransa, Almanya, İtalya, İspanya ve İngiltere); Havrylchyk (2006) Polonya'da; Lin, Hsu ve Hsiao (2007) Tayvan'da; Paul ve Kourouche (2008) Avustralya'da; Nitoi (2009) Romanya'da; Anayiotos vd. (2010) gelişmekte olan 14 Avrupa ülkesinde; Shahid vd. (2010) Pakistan'da; Shafiee vd. (2014) İran'da; Mihaylova-Borisova (2014) Bulgaristan'da; Naumovska ve Cvetkoska (2016) Makedonya'da; Sufian ve Kamarudin (2016) Malezya'da; Grmanova ve Ivanova (2018) ise Slovakya'da faaliyet gösteren bankaların etkinliklerini araştırmıştır. Bu çalışmalardan Anayiotos vd. (2010) gelişmekte olan 14 Avrupa ülkesinde 84'ü yabancı sermayeli olmak üzere toplam 125 bankanın 2004, 2007 ve 2009 yılları için etkinliğini incelemiştir. Araştırmada bankaların Sermaye, Faiz Gideri ve Faaliyet Giderleri kalemleri girdi; Toplam Krediler, Vergi Öncesi Kar ve Menkul Kıymetler Portföyü ise çıktı değişkenleri olarak kullanılmıştır. VZA yöntemi ile hesaplanan etkinlik değerlerine göre sırasıyla Çek Cumhuriyeti, Makedonya, Bulgaristan, Polonya, Litvanya ve Slovakya'daki bankaların en yüksek etkinlik değerlerine sahip olduğu; Arnavutluk, Ukrayna, Sırbistan, Hırvatistan, Romanya ve Macaristan'da faaliyet gösteren bankaların ise en düşük etkinlik değerlerine sahip bankalar olduğu tespit edilmiştir. Çalışmada ayrıca yabancı bankaların yerli bankalara göre daha etkin olduğu sonucuna varılmıştır.

3. ARAŞTIRMANIN AMACI

Bu çalışmanın amacı, Türkiye'de faaliyet gösteren mevduat bankalarının etkinliğinin araştırılması ve sermaye sahipliği açısından etkinliklerinin karşılaştırılmasıdır. Bu amaçla Türkiye'de faaliyet gösteren kamusal sermayeli, özel sermayeli ve yabancı sermayeli bankaların etkinlikleri incelenmiştir.

4. VERİ SETİ VE DEĞİŞKENLERİN BELİRLENMESİ

Çalışmada Türkiye'de faaliyet gösteren üç adet kamusal sermayeli, beş adet özel sermayeli ve dört adet yabancı sermayeli olmak üzere toplam 12 mevduat bankasının 2010-2017 dönemine ilişkin finansal tablolarından temin edilen verileri kullanılmıştır. Bankacılık sektörünün toplam aktifleri içindeki payı % 1 ve üzerinde olan bankalar çalışmaya dâhil edilmiştir. Araştırma kapsamındaki bankaların isimleri, 2017 yılsonu itibariyle aktif büyüklükleri ve bankacılık sektörü içindeki oranı Tablo 1'de yer almaktadır.

Tablo 1. Çalışma Kapsamındaki Bankalar ve Aktif Büyüklükleri (31.12.2017)

Banka İsimleri	Aktif Büyüklük (Milyon TL)	Sektör Aktif Toplamından Aldığı Pay
Kamusal Sermayeli Bankalar		
Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası A.Ş.	434.274,51	% 14,03
Türkiye Halk Bankası A.Ş.	305.350,65	% 9,87
Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O.	270.571,71	% 8,74
Kamusal Sermayeli Bankalar Toplamı	1.010.196,87	%32,67
Özel Sermayeli Yerli Bankalar		
Türkiye İş Bankası A.Ş.	362.352,53	% 11,71
Akbank T.A.Ş.	316.030,87	% 10,21
Yapı ve Kredi Bankası A.Ş.	297.810,32	% 9,62
Türk Ekonomi Bankası A.Ş.	85.758,23	% 2,77
Şekerbank T.A.Ş.	31.346,46	% 1,01
Özel Sermayeli Bankalar Toplamı	1.093.298,41	%35,32
Yabancı Sermayeli Bankalar		
Türkiye Garanti Bankası A.Ş.	325.232,27	% 10,51
QNB Finansbank A.Ş.	125.857,17	% 4,07
Denizbank A.Ş.	121.048,28	% 3,91
ING Bank A.Ş.	52.882,11	% 1,71
Yabancı Sermayeli Bankalar Toplamı	625.019,83	%20,20
12 Bankanın Toplamı	**2.728.515,11**	**% 88,19**
Türk Bankacılık Sektörü	**3.095.039,17**	**% 100,00**

Kaynak: BDDK, 2018-b

Çalışmaya dâhil edilen 12 bankanın Türkiye bankacılık sektörünün toplam aktifleri içindeki payı % 88,19'dur. Kamusal sermayeli bankaların sektör içindeki oranı % 32,67; özel sermayeli bankalar ve yabancı sermayeli bankaların oranları ise sırasıyla %35,32 ve % 20,20'dir.

Veri Zarflama Analizi yönteminin kullanıldığı araştırmada kullanılan girdi ve çıktı değişkenleri Tablo 2'de verilmiştir. Verilerin tamamı, bankaların Türkiye Bankalar Birliğinin resmi internet adresinden (https://verisistemi.tbb.org.tr/) temin edilen finansal tablolarından sağlanmıştır[i].

Tablo 2. Araştırmada Kullanılan Değişkenler

Girdiler	Çıktılar
Faiz Giderleri	Faiz Gelirleri
Diğer Faaliyet Giderleri	Alınan Ücret ve Komisyonlar
Özkaynaklar	

Analizde; Faiz Giderleri, Diğer Faaliyet Giderleri ve Özkaynaklar kalemleri girdi; Faiz Gelirleri ile Alınan Ücret ve Komisyon kalemleri ise çıktı olarak seçilmiştir. Değişkenler belirlenirken bankaların esas faaliyet alanı olan bankacılık faaliyetlerine ilişkin gider kalemleri girdi, esas faaliyetlerine ilişkin gelir kalemleri ise çıktı olarak belirlenmiştir. Özkaynakların girdi değişkenleri içerisinde yer almasının sebebi ise bankaların faaliyetlerini yürütmek için yapmış olduğu yatırımların finansmanında kullanılan özkaynakların şirkete bir maliyetinin bulunmasıdır. Ancak özkaynakların maliyeti, bir gider kalemi olarak gelir tablosunda yer almamaktadır. Finans teorisinde özkaynakların maliyetinin hesaplanmasına ilişkin geliştirilen çeşitli modellerin (Finansal Varlıkları Fiyatlama Modeli, Gordon Modeli, Arbitraj Fiyatlama Modeli) varsayımları dikkate alındığında, Türkiye'de faaliyet gösteren şirketlerin özkaynak maliyetinin söz konusu modellere göre belirlenmesi doğru bir yaklaşım değildir (Topak, 2018:102-104). Bu noktada bankaların özkaynakları arttıkça

[i]Sektör verileri BDDK'nın resmi internet adresinden(https://www.bddk.org.tr/ContentBddk/dokuman/veri_0014_39.pdf), bankalara ilişkin veriler TBB'nin resmi internet adresinden (https://www.tbb.org.tr/tr/bankacilik/banka-ve-sektor-bilgileri/4) 15 Mart 2018 tarihinde temin edilmiştir.

özkaynakların alternatif maliyet cinsinden tutarının da artacağı varsayılmış ve analizde özkaynakların maliyetini temsilen özkaynaklar tutarı girdi olarak kullanılmıştır.

5. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Çalışmada bankaların etkinlik düzeylerini belirlemek için Veri Zarflama Analiz (VZA) yöntemi kullanılmıştır. VZA, parametrik olmayan, doğrusal programlama temellerini esas alan ve seçilen karar birimleri arasında göreceli bir karşılaştırma yapılabilmesine imkân sağlayan bir yöntemdir. VZA kullanılarak yapılan çalışmalarda karar birimlerinin, bilgisayar programının ve veri setinin seçimi son derece önemlidir.

Çalışmada, "https://economics.uq.edu.au/files/3918/DEAP-xp1.zip" internet adresinden temin edilen DEAP 2.1 programı kullanılmıştır. VZA ile yapılan araştırmalarda minimum karar birimi sayısının kaç olması gerektiğine ilişkin farklı görüşler bulunmaktadır. Girdi sayısı (g) ve çıktı sayısı (ç) olarak sembolize edildiğinde, minimum karar birimi sayısı Tablo 3'de yer alan kriterlere göre farklılık göstermektedir.

Tablo 3. Minimum Karar Birimi Sayısının Belirlenmesi

	Minimum Karar Birimi Sayısı (Formül)	**Minimum Karar Birimi Sayısı**
Boussofiane vd. (1991)	(g*ç)	(3*2) = 6
Golany ve Roll (1989)	2*(g+ç)	2*(3+2) = 10
Dyson vd. (2001)	(2*g*ç)	(2*3*2) = 12

Analizde üç adet girdi, iki adet çıktı değişkeni bulunmaktadır. Bu bilgilere göre analizde olması gereken minimum karar birim sayısı farklı kriterlere göre hesaplanarak Tablo 3'te verilmiştir. Araştırmanın veri setinde karar birim sayısı 12 bankadan oluşmaktadır. Kullanılan veri seti ve değişkenlerin sayısı dikkate alındığında Tablo 3'te belirtilen üç kritere göre de yapılan analiz gerekli koşulları sağlamaktadır.

Etkinlik analizinde kullanılan bir girdi değişkeni ile çıktıların tamamı arasındaki korelasyonun düşük olması durumunda, söz konusu girdinin araştırmada kullanılması anlamlı değildir (Yang, 2009). Girdi ve çıktı değişkenleri arasındaki korelasyon analizinin sonuçları Tablo 4'te yer almaktadır.

Tablo 4. Korelasyon Analizi

Girdi / Çıktı	**Özkaynaklar**	**Faiz Giderleri**	**Diğer Faaliyet Giderleri**	**Faiz Gelirleri**	**Alınan Ücret ve Komisyonlar**
Özkaynaklar	1,00				
Faiz Giderleri	0,91	1,00			
Diğer Faaliyet Giderleri	0,95	0,90	1,00		
Faiz Gelirleri	0,96	0,98	0,95	1,00	
Alınan Ücret ve Komisyonlar	0,85	0,70	0,89	0,77	1,00

Korelasyon analizinin sonuçlarına göre çıktıların tamamı ile düşük korelasyona sahip bir girdi bulunmamaktadır. VZA yönteminde girdilerin çıktılar üzerindeki etkilerinin de aynı yönlü olması gerekmektedir (Pidd, 2012, 295). Tablo 4'te yer alan sonuçlara göre girdilerin çıktılar üzerindeki etkileri aynı yönlüdür.

6. BULGULAR

6.1. Veri Zarflama Analiz (Teknik Etkinlik) Sonuçları

Çalışma kapsamındaki 12 mevduat bankasının 2010-2017 arasındaki faaliyet dönemlerine ilişkin VZA sonucunda elde edilen etkinlik değerleri Tablo 5'de verilmiştir. Analizde teknik etkinlik değerleri her bir yıl için hesaplanmış ve etkinlik değerlerinin sekiz dönemlik aritmetik ortalaması alınarak bankalar sıralanmıştır. Tabloda koyu renkle yazılmış olan değerler, bankaların teknik açıdan ilgili dönemde etkin olmadığını göstermektedir.

Tablo 5. Bankaların Teknik Etkinlik Değerleri

Banka	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2010-2017 Ortalama
T.C. Ziraat Bankası A.Ş.	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
Akbank T.A.Ş.	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
Türkiye Garanti Bankası A.Ş.	1.000	**0.998**	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	0.999
ING Bank A.Ş.	1.000	**0.990**	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	0.999
QNB Finansbank A.Ş.	1.000	1.000	1.000	1.000	**0.977**	1.000	1.000	1.000	0.997
Türkiye Halk Bankası A.Ş.	1.000	1.000	1.000	**0.966**	1.000	1.000	1.000	1.000	0.996
Yapı ve Kredi Bankası A.Ş.	1.000	1.000	1.000	1.000	**0.967**	1.000	1.000	1.000	0.996
Denizbank A.Ş.	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	**0.950**	**0.985**	1.000	0.992
Türk Ekonomi Bankası A.Ş.	1.000	**0.905**	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	**0.969**	0.984
Şekerbank T.A.Ş.	**0.914**	1.000	1.000	**0.908**	**0.942**	1.000	1.000	1.000	0.971
Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O.	**0.892**	**0.914**	**0.946**	**0.967**	1.000	1.000	1.000	1.000	0.965
Türkiye İş Bankası A.Ş.	**0.876**	**0.880**	**0.874**	**0.891**	**0.914**	**0.923**	**0.928**	**0.905**	0.899
12 Bankanın Ortalaması	0.974	0.974	0.985	0.978	0.983	0.989	0.993	0.990	0.983

Analiz sonuçlarına göre T.C. Ziraat Bankası A.Ş. ve Akbank T.A.Ş. tüm dönemlerde etkinlik sınırı üzerinde faaliyet göstermektedirler. Bir başka ifade ile tüm dönemler için bu bankalar etkindir. Türkiye Halk Bankası A.Ş., Yapı ve Kredi Bankası A.Ş., ING Bank A.Ş., QNB Finansbank A.Ş. ve Türkiye Garanti Bankası A.Ş. bir dönem dışında, Denizbank A.Ş. ve Türk Ekonomi Bankası A.Ş. ise iki dönem dışındaki tüm dönemlerde teknik olarak etkindir. Sekiz yıllık faaliyet dönemi içinde Şekerbank T.A.Ş. beş dönemde etkin iken Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O. dört dönemde teknik olarak etkin bulunmuştur. Türkiye İş Bankası A.Ş. ise analiz kapsamındaki hiçbir dönemde teknik olarak etkin değildir.

6.2. Sermaye Sahipliği Açısından Bankalarda Etkinlik Karşılaştırması

Sermaye sahipliği türüne göre bankaların etkinliğini inceleyebilmek amacıyla Tablo 6 hazırlanmıştır. Bu tabloda bankaların ortalama etkinlik değerleri ve etkinlik açısından başarı sırası ile etkin olduğu ve etkin olmadığı dönem sayıları birlikte verilmiştir.

Tablo 6. Sermaye Sahipliğine Göre Bankaların Etkinlik Sonuçları

	Banka İsimleri	Ortalama Etkinlik Değeri (2010-2017)	Etkinlik Sırası	Etkin Olduğu Dönem Sayısı	Etkin Olmadığı Dönem Sayısı
Kamusal Sermayeli Bankalar	T.C. Ziraat Bankası A.Ş.	1,000	1	8	0
	Türkiye Halk Bankası A.Ş.	0,996	7	7	1
	Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O.	0,965	11	4	4
Özel Sermayeli Bankalar	Akbank T.A.Ş.	1,000	1	8	0
	Yapı ve Kredi Bankası A.Ş.	0,996	6	7	1
	Türk Ekonomi Bankası A.Ş.	0,984	9	6	2
	Şekerbank T.A.Ş.	0,971	10	5	3
	Türkiye İş Bankası A.Ş.	0,899	12	0	8
Yabancı Sermayeli Bankalar	ING Bank A.Ş.	0,999	3	7	1
	Türkiye Garanti Bankası A.Ş.	0,999	4	7	1
	QNB Finansbank A.Ş.	0,997	5	7	1
	Denizbank A.Ş.	0,992	8	6	2
Türk Bankacılık Sektörü		**0,983**		**72**	**24**

Sermaye sahipliği açısından bankaların etkinlik sonuçları değerlendirildiğinde kamusal sermayeli bankalardan T.C. Ziraat Bankası 12 banka içerisinde en yüksek ortalama etkinlik değerine (Akbank T.A.Ş. ile birlikte) sahipken Türkiye Halk Bankası A.Ş. yedinci, Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O. ise 11'nci sırada yer almaktadır. Çalışma kapsamındaki üç adet kamu bankasının etkinlik açısından başarı sırası değerlendirildiğinde, kamu bankalarının özel sermayeli bankalara ve yabancı sermayeli bankalara göre daha etkin olduğu ya da etkinlik düzeyinin daha düşük olduğunu söyleyemeyiz. Bu gruptaki üç bankadan T.C. Ziraat Bankası sektördeki en etkin iki bankadan birisi olurken, Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O. ise etkinlik düzeyi en düşün ikinci banka olmuştur. Türkiye Halk Bankası A.Ş. ise ortalama etkinlik değeri açısından sektörde orta sıralarda yer almıştır.

Özel sermayeli bankalardan Akbank T.A.Ş. en yüksek ortalama etkinlik değerine (T.C. Ziraat Bankası ile birlikte) sahipken Türkiye İş Bankası A.Ş.'nin etkinlik değeri 12 banka içinde en düşük seviyededir. Söz konusu iki banka sermaye sahipliği acısından aynı grupta yer alırken esas faaliyetlerinin etkinliği açısından sekiz yıllık dönemin ortalamasına göre en başarılı ve en başarısız banka olmuşlardır. Bu sonuç, kamusal sermayeli bankalarda olduğu gibi özel sermayeli bankalar açsından da sermaye sahipliğine göre bankalarda etkinlik değerinin farklılaşabileceği görüşünü desteklememektedir. Bu grupta yer alan diğer bankalardan Yapı ve Kredi Bankası A.Ş. ortalama etkinlik değeri açısından altıncı, Türk Ekonomi Bankası A.Ş. ve Şekerbank T.A.Ş. ise sırasıyla dokuzuncu ve onuncu sıralarda yer almaktadır. Çalışma kapsamındaki 12 banka arasında, etkinlik değeri açısından son dört sırada yer alan bankalardan üçü özel sermayeli bankalardır.

Yabancı sermayeli bankalardan ING Bank A.Ş., Türkiye Garanti Bankası A.Ş. ve QNB Finansbank A.Ş. ortalama etkinlik değerleri açısından en başarılı üçüncü, dördüncü ve beşinci bankadır. Denizbank A.Ş. ise sekizinci sırada yer almaktadır. Bu grupta yer alan bankalar özel sermayeli bankalara göre etkinlik açısından genel olarak daha başarılıdır.

Sermaye sahipliğine göre banka türlerinin ortalama etkinlik değeri ile etkin oldukları dönem sayılarına ilişkin toplulaştırılmış bilgiler Tablo 7'de verilmiştir. Çalışmanın sekiz yıllık bir dönemi kapsaması nedeniyle tabloda üç adet kamu bankasına ilişkin toplam 24 dönem, beş adet özel sermayeli bankalara ilişkin 40 dönem ve dört adet yabancı sermayeli bankalara ilişkin 32 dönem olmak üzere toplamda 12 mevduat bankasının 96 dönemine ilişkin toplulaştırılmış sonuçları bulunmaktadır.

Tablo 7: Sermaye Sahipliğine Göre Banka Gruplarının Etkinlik Sonuçları

Bankalar	Ortalama Etkinlik Değeri	Etkin Olduğu Dönem Sayısı	Etkin Olmadığı Dönem Sayısı	Toplam Dönem Sayısı	Etkin Olduğu Dönem (%)
Kamusal Sermayeli B.	0.987	19	5	24	79
Özel Sermayeli B.	0.970	26	14	40	65
Yabancı sermayeli B.	0.997	27	5	32	84
Bankacılık Sektörü	**0.983**	**72**	**24**	**96**	**75**

Çalışma kapsamındaki bankaların 2010-2017 faaliyet dönemine ilişkin ortalama etkinlik değeri 0,983 olarak gerçekleşmiştir. Bankaların etkin olduğu dönem sayısı toplam dönem sayısının % 75'ine eşittir. Bir başka ifade ile bankalar ortalama her dört dönemin üçünde faaliyetlerinde etkindirler. Ortalama etkinlik değeri kamusal sermayeli bankalarda 0,987; özel sermayeli bankalarda 0,970; yabancı sermayeli bankalarda 0,997'dir. Sermaye sahipliği açısından yapılan gruplandırmada, banka grupları açısında ortalama etkinlik değerleri arasında önemli bir fark bulunmamakla birlikte yabancı sermayeli bankalar ile kamusal sermayeli bankaların etkinlik değerlerinin ortalaması bankacılık sektörünün ortalamasının üzerinde gerçekleşirken özel sermayeli bankaların ortalama etkinlik değeri ise sektör ortalamasının altında kalmıştır.

Bankaların etkin olduğu dönem sayısının toplam dönem sayısı içindeki oranı incelendiğinde yabancı sermayeli bankaları için bu oranın % 84, kamusal sermayeli bankalar için % 79, özel sermayeli bankalar için ise % 65 olarak gerçekleşmiştir. Özel sermayeli bankalar içinde yer alan Türkiye İş Bankası A.Ş.'nin çalışma kapsamındaki tüm dönemlerde teknik olarak etkin olmaması, bu grupta yer alan bankaların ortalama etkinlik değerlerinin diğer gruplara göre daha düşük çıkmasına neden olmuştur. Türkiye İş Bankası A.Ş.'nın sonuçları analize dâhil edilmeden özel sermayeli bankalar grubundaki diğer dört bankanın verileri üzerinden ortalama etkinlik değeri ve etkin olduğu dönem sayısı tekrar hesaplandığında, bu grupta yer alan bankalar kamusal sermayeli bankalar ve yabancı sermayeli bankaların ortalama değerleri arasında kalmaktadır. Özel sermayeli bankaların ortalama etkinlik değeri bu durumda 0,970'den 0,988'e, etkin olduğu dönemin toplam dönem sayısı içindeki oranı da % 65'ten % 81'e yükselmektedir.

7. SONUÇ

Türkiye'de faaliyet gösteren mevduat bankalarında etkinliğinin araştırılması ve sermaye sahipliği açısından bankaların etkinliklerinin karşılaştırılması amacıyla yapılan çalışmada, üç adet kamusal sermayeli, beş adet özel sermayeli ve dört adedi de yabancı sermayeli olmak üzere toplam 12 mevduat bankasının 2010-2017 dönemine ilişkin finansal tablolarından temin edilen verileri kullanılmıştır. Aktif büyüklüğü açısından çalışma kapsamındaki bankalar, 2017 yılsonu itibariyle Türkiye bankacılık sektörünün % 88,16'sını oluşturmaktadır. Veri zarflama analiz tekniğinin kullanıldığı çalışmada Faiz Giderleri, Diğer Faaliyet Giderleri ve Özkaynaklar girdi; Faiz Gelirleri ile Alınan Ücret ve Komisyonlar ise çıktı değişkenleridir. Analiz sonucunda her bir yıl için bankaların teknik etkinlik değerleri elde edilmiş ve hesaplanan ortalama etkinlik değerleri üzerinden bankalar karşılaştırılmıştır. T.C. Ziraat Bankası A.Ş. ve Akbank T.A.Ş.'nin analiz kapsamındaki tüm dönemlerde teknik olarak etkin olduğu tespit edilirken, Türkiye İş Bankası A.Ş. ise analiz kapsamındaki tüm dönemlerde teknik olarak etkin değildir.

Sermaye sahipliği açısından banka türlerinin etkinliğini araştırmak için bankalar, kamusal sermayeli, özel sermayeli ve yabancı sermayeli bankalar şeklinde gruplandırılarak gruplar arası karşılaştırmalar yapılmıştır. Kamusal sermayeli bankalarda ortalama etkinlik değeri 0,987; özel sermayeli bankalarda 0,970 ve yabancı sermayeli bankalarda 0,997 olarak gerçekleşmiştir. Toplam dönem sayısı içinde bankaların etkin olduğu dönem sayısının oranı yabancı sermayeli bankalarda % 84, kamusal sermayeli bankalarda % 79, özel sermayeli bankalarda ise % 65 olarak gerçekleşmiştir. Özel sermayeli bankalar grubunun gerek ortalama etkinlik değerinin gerekse de etkin olduğu dönemin toplam dönem içindeki oranının diğer gruplara göre görece düşük olmasının nedeni, Türkiye İş Bankası A.Ş.'nin çalışma kapsamındaki tüm dönemlerde teknik olarak etkin

olmaması ve etkinlik değerinin düşük olmasıdır. Türkiye İş Bankası A.Ş.'nın sonuçları analiz dışında bırakıldığında özel sermayeli bankaların ortalama etkinlik değeri 0,988, etkin olduğu dönemin toplam dönem içindeki oranı da %81 e yükselmekte ve kamusal sermayeli bankalar ile yabancı sermayeli bankaların değerleri arasında kalmaktadır.

Analizde elde edilen sonuçlar bileştirildiğinde, Türkiye'de faaliyet gösteren mevduat bankalarında, sermaye sahipliği türüne göre bankaların etkinliklerinde fark yaratacak derecede önemli bir bulguya rastlanmamıştır.

KAYNAKÇA

Akbalık, M. & Sırma İ. (2013).Türkiye'de yabancı bankaların etkinliği: veri zarflama analizi uygulaması. Finansal Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi, 4(8),1-16.

Anayiotos, G., Toroyan, H., & Vamvakidis, A. (2010). The efficiency of emerging europe's banking sector before and after the recent economic crisis. *Financial Theory and Practice*, *34*(3), 247-267.

Apergis, N., Filippidis, I., & Economidou, C. (2007). Financial deepening and economic growth linkages: a panel data analysis. *Review of World Economics*, *143*(1), 179-198.

Arabacı, H. (2018). Türkiye'de bankacılık sektörünün gelişimi. *Meriç Uluslararası Sosyal ve Stratejik Araştırmalar Dergisi*, *2*(3), 25-42.

BDDK (2018-a). 2018 faaliyet raporu. https://www.bddk.org.tr/ContentBddk/dokuman/hakkinda_0003_10.pdf (Erişim Tarihi: 15 Mart 2018)

BDDK (2018-b). Türk bankacılık sektörü temel göstergeleri-Aralık 2018 https://www.bddk.org.tr/ContentBddk/dokuman/veri_0014_39.pdf (Erişim Tarihi: 15 Mart 2018)

Beck, T., & Levine, R. (2004). Stock markets, banks, and growth: panel evidence. *Journal of Banking & Finance*, *28*(3), 423-442.

Boussofiane, A., Dyson, R. G., & Thanassoulis, E. (1991). Applied data envelopment analysis. *European journal of operational research*, *52*(1), 1-15.

Casu, B., & Molyneux, P. (2003). A comparative study of efficiency in european banking. *Applied Economics*, *35*(17), 1865-1876.

Çarıkçı, O. & Akbulut, F. (2020). Türk bankacılık sektörünün veri zarflama analizi ile etkinliğinin ölçülmesi, İşletme Araştırmaları Dergisi, 12 (1), 215-226.

Çelik, T., & Kaplan, M. (2010). Türk bankacılık sektöründe etkinlik ve rekabet: 2002-2007. *Sosyoekonomi*, (2), 7.9-28.

Demir, Y., & Gençtürk, M. (2006). İMKB'de işlem gören yerli ve yabancı bankaların göreli etkinliklerinin veri zarflama analizi ile ölçümü. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *21*(2), 49-74.

Demirbaş, M., & Sezgin, F. H. (2010). Likidite krizi sürecinde amerika birleşik devletleri, avrupa birliği'ne üye ülkeler ve Türkiye'deki bankacılık sektörünün karşılaştırmalı etkinlik analizi: 2006-2010 dönemi. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *12*(3), 135-158.

Demirguc-Kunt, A., Feyen, E., & Levine, R. (2012). *The evolving importance of banks and securities markets* (No. w18004). National Bureau of Economic Research.

Dyson, R. G., Allen, R., Camanho, A. S., Podinovski, V. V., Sarrico, C. S., & Shale, E. A. (2001). Pitfalls and protocols in DEA. *European Journal of operational research*, *132*(2), 245-259.

Eleren, A., & Özgür, E. (2006). Türkiye'de yabancı sermayeli mevduat bankalarının veri zarflama yöntemi ile etkinlik analizlerinin yapılması. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *8*(2), 53-76.

Golany, B., & Roll, Y. (1989). An application procedure for DEA. *Omega*, *17*(3), 237-250.

Grmanová, E., & Ivanová, E. (2018). Efficiency of banks in Slovakia: measuring by DEA models,". *Journal of International Studies Vol*, *11*(1),257-272.

Havrylchyk, O. (2006). Efficiency of the Polish banking Industry: foreign versus domestic banks. *Journal of Banking & Finance*, *30*(7), 1975-1996.

King, R. G., & Levine, R. (1993). Finance and growth: Schumpeter might be right. *The Quarterly Journal of Economics*, *108*(3), 717-737.

Law, S. H., & Singh, N. (2014). Does too much finance harm economic growth?. *Journal of Banking & Finance*, *41*, 36-44.

Lin, Y. H., Hsu, G. J., & Hsiao, C. K. (2007). Measuring efficiency of domestic banks in Taiwan: application of data envelopment analysis and Malmquist index. *Applied Economics Letters*, *14*(11), 821-827.

Mihaylova-Borisova, G. (2014). Bank efficiency in Bulgaria, International financial crisis and Eurozone debt crisis. *Ikonomiceski Sotsialni Alternativi*, (4), 17-24.

Naumovska, E., & Cvetkoska, V. (2016). Efficiency of the Macedonian banking sector. *Yugoslav Journal of Operations Research*, *26*(3).

Niţoi, M. (2009). Efficiency in the Romanian banking system: an application of data envelopment analysis. *Romanian Journal of Economics*, *29*(2), 38.

Özgür, E.(2008). Kamu bankalarının finansal etkinliği. *Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt. 10, Sayı. 3, 247-260.

Paul, S., & Kourouche, K. (2008). Regulatory policy and the efficiency of the banking sector in Australia. *Australian economic review*, *41*(3), 260-271.

Pidd, M. (2012). *Measuring the performance of public services: Principles and practice*. Cambridge University Press.

Pradhan, R. P., Arvin, M. B., Hall, J. H., & Bahmani, S. (2014). Causal nexus between economic growth, banking sector development, stock market development, and other macroeconomic variables: The case of ASEAN countries. *Review of Financial Economics*, *23*(4), 155-173.

Saha, A., & Ravisankar, T. S. (2000). Rating of Indian commercial banks: a DEA approach. *European Journal of Operational Research*, *124*(1), 187-203.

Saldanli, A., & Aydin, M. (2016). Bankacılık sektöründe karlılığı etkileyen faktörlerin panel veri analizi ile incelenmesi: Türkiye örneği. *Ekonometri ve İstatistik Dergisi*, (24), 1-9.

Seyrek, İ. H., & Ata, H. A. (2010). Veri zarflama analizi ve veri madenciliği ile mevduat bankalarında etkinlik ölçümü. BDDK Bankacılık ve Finansal Piyasalar, *4*(2).67-84.

Shafiee, M., Sangi, M., & Ghaderi, M. (2014). Bank performance valuation using dynamic DEA: A slacks-based measure approach. *International Journal of Applied Operational Research*, *4*(3), 81-90.

Shahid, H., Rehman, R., Niazi, G. K., & Raoof, A. (2010). Efficiencies comparison of Islamic and conventional banks of Pakistan. *International Research Journal of Finance and Economics*, *49*(9), 24-42.

Sufian, F., & Kamarudin, F. (2016). Determinants of efficiency in the Malaysian banking sector: Does bank origins matter?. *Intellectual Economics*, *10*(1), 38-54.

TBB Bankalarımız 2018 https://www.tbb.org.tr/Content/Upload/Dokuman/7604/Bankalarimiz_ 2018.pdf (Erişim Tarihi: 15 Mart 2018)

Topak, M. S., & Çanakçioğlu, M. (2019). Banka performansının entropi ve copras yöntemi ile değerlendirilmesi: Türk bankacılık sektörü üzerine bir araştırma. *Mali Çözüm Dergisi*, *29*, 107-132.

Topak, M.S. (2018). *Ekonomik katma değer (EVA): hesaplanması ve performans ölçüsü olarak kullanılması*, Türkmen Kitabevi.

Turgut, A., & Ertay, H. İ. (2016). Bankacılık sektörünün ekonomik büyüme üzerindeki etkisi: Türkiye üzerine nedensellik analizi. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *8*(4), 114-128.

Yang, Z. (2009, March). Bank branch operating efficiency: a DEA approach. In *proceedings of the International MultiConference of Engineers and Computer Scientists* (Vol. 2, pp. 18-20).

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2020, 12(4), 4351-4364
https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1109

Stratejik Yenilik Yönetiminin İşe Adanmışlık Üzerine Etkisi: Aile Şirketlerinde Bir Araştırma (The Effect of Strategic Innovation Management on Commitment: A Study in Family Businesses)

Mesut KASAP [a]
[a] Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Sosyal Bilimler Meslek Yüksek Okulu, Çanakkale, Türkiye. mesutkasap25@gmail.com

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Stratejik yenilik yönetimi
İnovasyon
İşe adanmışlık
Marmara Bölgesi
Aile şirketleri

Gönderilme Tarihi 17 Ekim 2020
Revizyon Tarihi 2 Aralık 2020
Kabul Tarihi 20 Aralık 2020

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Bu araştırmanın amacı stratejik yenilik yönetiminin işe adanmışlık üzerine etkisini belirlemektir.

Yöntem – Araştırmada nicel araştırma modellerinden ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Araştırmanın evrenini Marmara Bölgesindeki aile şirketleri oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklem grubunu ise bu şirketlerdeki çalışanlar oluşturmaktadır. Araştırmada İşe Adanmışlık Ölçeği ve Stratejik İnovasyon Ölçeği kullanılmıştır. Araştırmada verileri analiz etmek amacıyla tanımlayıcı istatistiksel analizleri, t-testi, ANOVA, korelasyon, Regresyon analizleri kullanılmıştır.

Bulgular – Araştırmaya katılan çalışanların yenilik stratejisi, örgüt yapısı, inovasyon kültürü, teknoloji yeteneği, müşteri ve tedarikçilerle ilişkiler konusunda olumlu düşündükleri görülmektedir. Araştırmaya katılan çalışanlar, başarısızlıkları öğrenme fırsatı olarak gördüklerini, teknolojideki yeni gelişmeleri izlediklerini, resmi iletişimi kolaylaştırmak amacıyla çalışma yapıldığını, ilerleme eylem planlarının olduğunu ifade etmektedirler. Araştırma katılımcıları yöneticilerin teknolojik hedeflerin yeni fikirlerin değerlendirilmesine rehberlik ettiğini, işletmenin itibarının önemli olduğunu, tedarikçilerin ve müşterilerin bu süreçte önemli olduklarını belirtmektedirler. Araştırma örneklem grubunun cinsiyetleriyle, stratejik inovasyon ve işe adanmışlık düzeyleri arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı görülmektedir. Araştırmaya katılanların mesleki kıdemleriyle yenilik stratejisi arasında bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan çalışanların stratejik inovasyon ile ilgili görüşleriyle işe adanmışlık ile ilgili görüşleri arasında pozitif yönlü yüksek düzeyde bir ilişkinin olduğu görülmektedir.

Tartışma – İşe adanmışlıkla stratejik inovasyon arasında anlamlı bir ilişki olduğu, işe adanmışlığın stratejik inovasyonun anlamlı bir yordayıcısı olduğu görülmüştür. Araştırmanın bulguları stratejik yenilik yönetiminin işe adanmışlık ile güçlü bir bağının olduğunu ortaya koymaktadır. Ayrıca araştırmada stratejik yenilik yönetiminin çalışanlar üzerinde önemli bir etkisinin olduğu görülmüştür.

ARTICLE INFO

Keywords:
Strategic innovation management
Innovation
Commitment to business
Marmara Region
Family companies

Received 17 October 2020
Revised 2 December 2020
Accepted 20 December 2020

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – The purpose of this research is to determine the effect of strategic innovation management on commitment.

Design/methodology/approach – In the research, relational scanning model, one of the quantitative research models, was used. Family companies in the Marmara Region constitute the universe of the research. The sample group of the research is the employees in these companies. Commitment to Work Scale and Strategic Innovation Scale were used in the study. Descriptive statistical analyzes, t-test and ANOVA, correlation and regression analysis were performed on the data obtained in the study.

Findings – It is seen that the employees participating in the study think positively about innovation strategy, organizational structure, innovation culture, technology ability, relations with customers and suppliers. They state that the employees participating in the research see failures as an opportunity to learn, they follow new developments in technology, studies are carried out to facilitate formal communication, and there are action plans for progress. Research participants state that managers' technological goals guide the evaluation of new ideas, the reputation of the enterprise is important, suppliers and customers are important in this process. It is observed that there is no significant relationship between the gender of the research sample group and the levels of strategic innovation and commitment to work. It is seen that there is a relationship between the professional seniority of the participants and the innovation strategy. It is observed that there is a high-level positive relationship between the views of the employees participating in the study on strategic innovation and their views on commitment to work.

Discussion – It was observed that there was a significant relationship between commitment to work and strategic innovation, and that commitment to work was a significant predictor of strategic innovation. The findings of the study reveal that strategic innovation management has a strong link with business commitment. In addition, it was seen in the research that strategic innovation management has a significant effect on employees.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation
Kasap, M. (2020). Stratejik Yenilik Yönetiminin İşe Adanmışlık Üzerine Etkisi: Aile Şirketlerinde Bir Araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (4), 4351-4364.

1. Giriş

Küreselleşmeye bağlı olarak bilginin çok hızlı bir şekilde yayılması işletmeleri stratejik yenilikler yapmaya zorlamaktadır. İşletmeler için mevcut pozisyonlarını korumanın ve farklı pazarlardan pay almanın yolu, yeni hizmet/ürün ve stratejik yenilikten geçmektedir. Bu durumda işletmelerin rekabet üstünlüğüne sahip olabilmesini yenilikçi hizmet/ürün ve süreç yönetiminden ve kalite sayesinde artıracağı performansına bağlı hale getirmiştir. Rakiplerine oranla farklı değerler yaratarak stratejik yenilik yönetimi sergileyen işletmeler, daha kârlı faaliyetlerde bulunacaklardır. Rekabetin zorlaşması, teknolojideki ilerleyiş ve kalitenin işletmeler için belirleyici olduğu gerçeğinden hareketle; müşteri beklentilerine karşılık verebilmek için işletmelerin fark yaratması gerekmektedir (Altınkurt, 2007; Aydın ve Bekmezci, 2020; Güçlü, 2003).

Stratejik yenilik örgütler açısından son derece önemli bir olgudur. İşletmenin rekabet ortamında etkili stratejiler uygulayabilmesi için yenilik performansını arttırması gerekmektedir. Yenilik performansı; işletmenin iç unsurları, rekabet üstünlüğü, girişimcilik ve yenilik stratejileriyle ilişkili bir kavramdır (Balkı, İlhan ve Özkoç, 2020).

İşletmeler sürdürülebilir rekabet üstünlüğü kazanarak günümüz dünyasında hayatta kalabilmektedir. Sürdürülebilir rekabet üstünlüğü de işletmenin her alanında yenilik yapmasıyla mümkündür. Bu bağlamda stratejik yenilik yönetiminin, işletmeye değişen koşullara ayak uyduracak rekabet yeteneği ve belirsizlik ortamlarında işletmenin fırsatları yakalaması gibi avantajları söz konusudur (Akgemci, Öğüt ve Ay Tosun, 2000; Atherton ve Hannon 2000; Örücü, Kılıç ve Savaş, 2011).

İşletmeler tarihsel süreçte yeniliklere ayak uydurmak için birçok radikal değişiklik yapmıştır. Rekabet şartlarındaki değişimler, özellikle fark yaratan ürünleri müşteriye sunabilmenin avantaj yarattığını göstermektedir. Yine yenilik stratejilerinin başarısı da vurgulanmaktadır (Deniz, 2011). Stratejik yeniliğin işletme paydaşlarına uzun dönemde rekabet avantajı sağladığı görülmektedir (Güleş ve Bülbül, 2004). Genel olarak yenilik türleri şu şekildedir (Bielinis, 2004: 17; Gray ve Allan, 2001);

- ✓ Yeni bir hizmet/ürün ve ya üründeki niteliksel gelişimler
- ✓ Üretimde yeni yöntemler geliştirme
- ✓ Pazarlama yönteminde stratejik yenilik yapma
- ✓ Bütün kaynakların tedarikinde yeni kaynaklar geliştirme
- ✓ Organizasyon yapılarında yenilikler

İşletmeler küreselleşmeyle zorlaşan rekabet ortamına ayak uydurmaya çalışmaktadır. Uluslararası düzeyde rekabet avantajı sağlamak yerel rekabet ortamına oranla daha büyük bir anlam ifade ettiği için bu duruma uygun stratejiler belirlemelidir. Porter (1981) sürdürülebilir rekabet üstünlüğü elde edebilmenin yolunun yenilik yapma, gelişim ve değişim olduğunu ifade etmiştir. Uluslararası anlamda işlerin yapılma şekilleri değişmektedir (Ventura ve Soyuer, 2016). Buna bağlı olarak işletmelerin de değişimlere uygun önlemler alacak stratejik yenilikleri yapması gerekmektedir. Değişimlere direnen ya da değişim yapmakta geciken işletmeler, büyük zararlara uğrayarak kaybolmaya yüz tutmaktadır. Bu yüzden güncel olan ve geçerliliği kabul gören değişimlerin işletmenin menfaatine olacak şekilde örgüte kazandırılması gerekmektedir (Mert, 2020; Özaydın ve Çelik, 2020; Shibu ve Uysal, 2020).

Genel olarak işletmelerin rakiplerinden farklı olduğunu göstermesi ve müşteri memnuniyeti için sürekli yenilik yapmak zorunda olması araştırmaların en önemli vurgu noktasıdır. İşletme yenilik yapıyorsa, olumsuz çevre şartlarından az etkilenecek ve zorlaşan rekabet koşullarında hayatta kalması mümkün olacaktır. Aynı zamanda yenilik performansını arttıran işletmeler, daha iyi ürün/hizmet sunarak amaçlarına ulaşmada avantaj elde edecektir. Örgütlerin rakiplerine üstünlük sağlayacağı nokta, yenilik performansıdır. Örgütlerin yenilik performanslarını arttırmaları için önemli bazı faktörler belirtilmiştir. Bunlar (Kale, 2010):

- ✓ İşletme yapısı
- ✓ Teknik iş gücü
- ✓ İşletme kaynakları
- ✓ İşletmenin çeşitli bağlantıları

İşletmelerde yenilik sadece içsel bir durum değil, iç çevre ve dış çevre analizi gerektiren bir durumdur. İşletmedeki bütün departmanlar yenilik konusunda birlikte hareket etmelidir. İç analizde işletmenin gerek duyduğu yenilik ortaya konulurken, rakip işletmelerin güçlü yönlerini bilmek de dış analiz ile mümkündür (Kendir, Arslan ve Özçelik Bozkurt, 2018; Özbağ, 2010). Yenilik performansının ortaya konmasında öznel ve nesnel ölçümler söz konusudur. Öznel ölçüme örnek vermek gerekirse, işletme çalışanlarının motivasyonlarını arttıran yönetsel kararlar ve çalışan devir hızı olarak ifade edilebilir. Nesnel ölçüme örnek ise, işletmenin rakip firmalarla karşılaştırıldığındaki durumudur. Yönetici kararları çalışan motivasyonunu arttırmakta, bu da yenilikçi örgüt yapısını oluşturmaktadır. Yöneticilerin yenilikçi örgüt yapısı oluşturması, işe adanmışlıkla yakından ilişkili bir durumdur (Balkı, İlhan ve Özkoç, 2020).

İşletmelerin stratejik yenilikçi özelliklerinin devamı için çalışan motivasyonu ve buna bağlı olarak performansları yüksek olmalıdır. Çünkü iyi bir çalışma ortamı sunan işletmelerde, yüksek verimliliğin olacağı bilinmektedir. Sağlıklı bir çalışma ortamı olduğu zaman çalışanlar işlerine daha bağlı hale gelerek yenilik üretebileceklerdir. İşte burada işe adanmışlık konusu ortaya çıkmaktadır. İşe adanmışlık, özellikle son zamanlarda bütün örgütlerin çalışanlarından beklediği bir olgu olarak bireylerin karşısına çıkmaktadır. İşe adanmışlık, örgüt içerisinde faaliyette bulunan çalışanın psikolojik ve fiziksel olarak işindeki enerjisi olarak tanımlanmaktadır (Rich, Crawford ve Lepine, 2010).

İş ortamı sağlıklı olan işletmelerde, işe adanmışlık söz konusudur. İşe adanmış çalışanlar, işletmedeki diğer çalışanlara oranla daha yüksek verimlilikte çalışmaktadır. Yine işe adanmış çalışanlar, kişisel gelişimine önem verdiği için yenilikleri takip ederek örgütün amaçlarına ulaşmasında fark yaratacak etkiyi sergilemektedirler (Yıluzar, 2016). Bundan ötürü işine kendini adamış bir çalışanın yeniliklere açık hale geleceği ve işletmedeki diğer çalışanlardan daha verimli bir performans göstereceği bilinmektedir.

İşe adanmışlık, bireyin iş ortamında sorumlu olduğu görevleri arzulu bir şekilde kusursuzu hedefleyerek yapmasıdır (Harzer ve Ruch, 2014: 187; Uysal, Özçelik ve Uyargil, 2018). İşe adanmış çalışanlar; psikolojik olarak hazır, işletmeye bağlı, verilen bütün görevleri en yüksek verimlilikle yerine getirmeye hevesli ve farklı çözüm yöntemlerine başvuracak tarzda bir davranış sergiler. İşe adanmış çalışanlar; bulunduğu ortama değişiklik katarak, yeniliklerin ortaya çıkmasını sağlarlar (Esen, 2011: 377). Yine işe adanmış bireyler, pozitif duygular içerisinde her şeyin üstesinden geleceğine inanarak hareket ederler (Bostancı ve Ekiyor, 2015: 39; Karataş ve Aktaş, 2019).

İşe adanmışlıkta çalışanlar, kendilerini işleriyle özdeşleştirmek istemektedirler. Yaptıkları işlere kendilerini fiziksel, duygusal ve zihinsel olarak adamış olmaları gerekmektedir (Kahn, 1990: 693; Tecimen, 2020). İşe adanmışlık üç farklı şekilde belirtilmiştir;

- ✓ Fiziksel Adanmışlık
- ✓ Duygusal Adanmışlık
- ✓ Zihinsel (Bilişsel) Adanmışlık

İşe adanmışlık olgusunun ortaya çıkmasında Kahn (1992) çok büyük katkı sunmuştur. Kahn, işe adanmışlık durumunun işletme içerinde olabilmesi için üç psikolojik noktanın altını çizmiştir. Bunlar uygunluk, anlamlılık ve güvenliktir. Bu üç psikolojik sürecin olması halinde çalışanların işlerine kendilerini adama durumu ortaya çıkmaktadır. Aksi takdirde böyle bir durumun varlığından bahsedilemeyeceğini vurgulamıştır. Özellikle Kahn, çalışanların işlerini anlamlı bulduğu zaman, işletmede kendini güvende hissettiğin de ve iş için yeterli olduğu inancı oluştuğunda işe adanmışlık durumu oluşacağını belirtmiştir (Khan, 1992: 322). Yapılan araştırma da Kahn'ın önerisi olan bu modellemeyi test edilmiş ve iş görenlerin anlamlılık, güvenlik ve uygunluk durumlarının işe adanmışlık durumlarıyla ilişkisini ortaya konulmuştur (May, Gilson ve Harter, 2004: 29-30). Konuların daha iyi anlaşılması için stratejik yenilik yönetiminin işe adanmışlıkla olan ilişikisi literatür taraması yapılarak anlatılacaktır.

1.1.Stratejik Yenilik ve İşe Adanmışlık Arasındaki İlişki

İşe adanmışlığın yukarıda belirtildiği gibi fiziksel, zihinsel (bilişsel) ve duygusal olmak üzere üç boyutu bulunmaktadır. Fiziksel adanmışlık işte bizzat var olmaktır. İşe kendini fiziksel olarak adayan kişi, örgüt için pozitif etki yaratacak yenilikler ortaya koyabilmektedir. Sonuç olarak kendi geliştirdiği yeniliği uygulayarak işletmenin yenilik yapabilme potansiyeline ciddi katkı sunacaktır (Terlemez, 2012). Zihinsel adanmışlık,

çalışanın yaptığı işin farkında olmasıdır. Zihinsel olarak devamlı hazır halde olunması durumudur. Diğer boyut olan duygusal adanmışlık boyutu ise çalışanların görevlerini yerine getirirken işiyle güçlü bağlar geliştirmesi durumu olarak ifade edilmektedir (Kurtpınar, 2011). Hem zihinsel hem de duygusal olarak işine adanmış çalışanlar, işletme için katma değer oluşturacak hizmet ya da ürün geliştirecek yenilikçi fikirler sunabilecektir. Bu durum da işletmenin stratejik yenilik kapasitesine pozitif katkı sunacaktır. Günümüz işletmelerinin başarılı olabilmeleri için kendini işine adamış çalışanlara ihtiyacı olduğu bilinen bir gerçektir. Çünkü kendini işine adayan çalışan yüksek düzeyde motivasyona sahip olacağı için işletmenin hedeflerine ulaşmasın için ciddi katkılar sunacaktır (Özkoç vd., 2018). Yapılan araştırmalar göstermektedir ki; işe adanmış çalışanlar, örgütün stratejik yenilik performansında pozitif etkiler meydana getirmiştir (Balkı, İlhan ve Özkoç, 2020; Özyılmaz ve Süner, 2015). Araştırmanın amacı doğrultusunda araştırmanın hipotezleri şu şekilde oluşmuştur:

H1: Cinsiyet değişkeni açısından stratejik yenilik yönetiminde faklılaşma vardır

H2: Cinsiyet değişkeni açısından işe adanmışlıkta faklılaşma vardır

H3: Mesleki kıdem değişkeni açısından stratejik yenilik yönetiminde faklılaşma vardır

H4: Mesleki kıdem değişkeni açısından İşe adanmışlıkta faklılaşma vardır.

H5: Stratejik yenilik yönetimi ile işe adanmışlık arasında anlamlı pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H6: İşe adanmışlık değişkeninin stratejik inovasyon yönetimi üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

2.Yöntem

2.1.Araştırmanın Modeli

Araştırmada nicel araştırma modellerinden ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. İlişkisel tarama modeli birden fazla değişken arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla araştırmacıların kullandığı bir modeldir (Karasar, 2011). Bu araştırmada stratejik yenilik yönetimi ile işe adanmışlık ilişkisi incelenmiştir.

2.2.Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Güney Marmara Bölgesi'ndeki faaliyet gösteren 198 şirket oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklem grubunu ise bu şirketlerden basit seçkisiz yolla seçilen 386 çalışan oluşturmaktadır. Örneklem, evrene çıkarsama yapmaya uygun özelliklere sahip olan bir alt gruptur. Örneklem seçilirken, örneklemin temsil gücüne ve yeterli büyüklükte olmasına dikkat etmek gerekmektedir (Gökçe, 1988; Lin, 1976). Örneklemin temsili olduğundan evrendeki belirli kişileri sistematik olarak dışlamıyor olması gerekmektedir. Araştırmada basit seçkisiz örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Bu yöntemde evreni oluşturan her bireyin örneğe girme şansı eşittir (Arıkan, 2004). Araştırmanın örneklem grubu evreni temsil etmektedir. Araştırmanın örneklem grubunda yer alan bireylere ait cinsiyet ve mesleki kıdem bilgileri aşağıdaki tablolarda verilmiştir.

Tablo 1. Araştırmaya Katılanların Cinsiyetleri ile İlgili Tanımlayıcı İstatistik Analizleri

Cinsiyet	f	%
Kadın	126	32.6
Erkek	260	67.4

Tablo 1 incelendiğinde araştırmaya katılan çalışanların %32.6'sının kadın, %67.4'ünün erkek olduğu görülmektedir.

Tablo 2. Araştırmaya Katılanların Mesleki Kıdemleriyle İlgili Tanımlayıcı İstatistik Analizleri

Mesleki Kıdem	*F*	%
1-5	18	4,7
6-10	72	18,7
11-15	89	23,1
16-20	58	15,0
21 ve üzeri	149	38,6

Tablo 2 incelendiğinde araştırmaya katılan çalışanların %4.7'sinin 1-5 yıl arası, %18.7'sinin 6-10 yıl arası, %23.1'inin 11-15 yıl arası, %15'inin 16-20 yıl arası, %38.6'sının ise 21 ve üzeri yıl kıdeme sahip olduğu görülmektedir.

2.3.Veri Toplama Araçları

Araştırmada Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma ve Bakker (2002) tarafından geliştirilen Tecimen (2020) tarafından Türkçeye çevrilip geçerliği ve güvenirliği yapılmış olan 17 maddelik İşe Adanmışlık Ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğin yapı geçerliğini belirlemek amacıyla yapılan analizler sonucunda [Kaiser-Meyer-Olkin (KMO=.919), Bartlett testi (x^2=6080.831; sd=528, p=.000)] ölçeğin yapı geçerliğinin uygun olduğu görülmüştür. Ölçeğin, toplam varyansın 62.12'sini açıkladığı; Cronbach alfa değerinin ise 0.83 olduğu görülmüştür. Bu analizler dikkate alındığında ölçeğin geçerli ve güvenilir bir ölçek olduğu görülmektedir. Ölçek; Fiziksel, Duygusal ve Bilişsel Adanmışlık olarak üç boyuttan oluşmaktadır.

Araştırmada kullanılan ikinci ölçek Mohammed (2019) tarafından geçerlik ve güvenirlik çalışmaları yapılmış Stratejik İnovasyon Ölçeği'dir. Araştırmacı tarafından faktör analizi sonucunda ölçek beş boyuta ayrılmıştır. Yapılan analizler sonucunda [Kaiser-Meyer-Olkin (KMO=.873), Bartlett testi (x^2=2552.982; sd=136 (p=.000)] ölçeğin yapı geçerliğinin uygun olduğu görülmüştür. Ölçek, toplam varyansın 55.30'unu açıklamaktadır. Yapılan analizlerde ölçeğin Cronbach alfa değerinin ise 0.96 olduğu görülmüştür. Yukarıdaki verilerden de anlaşılacağı üzere ölçek, geçerli ve güvenilir bir ölçektir.

2.4.Verilerin Analizi

Araştırmanın verilerini analiz etmeden önce verilerin normal dağılım gösterip göstermediğini test etmek amacıyla verilerin basıklık ve çarpıklık değerleri hesaplanmıştır. Analiz sonucunda veriler, normal dağılım gösterdiği için veri analizlerinde parametrik testler kullanılmıştır. Alanyazın incelendiğinde basıklık ve çarpıklık değerlerinin -2 ile +2 arasında olması gerektiği ifade edilmektedir. (Şencan, 2005). Araştırmada elde edilen verilerin analizini tapmak için tanımlayıcı istatistiksel analizleri, t-testi ve ANOVA, korelasyon ve Regresyon analizleri kullanılmıştır.

2.5.Etik Kurulu İzni

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Bilimsel Araştırma Etik Kurulu 08.10.2020 tarih, 03 numaralı toplantısında (Başvuru Protokol Numarası: 2020/86) araştırmanın bilimsel etik kurallara uygun olduğu kararını vermiştir.

3.Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde araştırmadan elde edilen veriler analiz edilmiştir.

Tablo 3. Stratejik İnovasyon Ölçeği Boyutlarına Ait Tanımlayıcı İstatistik Analizleri

Ölçek Boyutları	$\bar{x}$	ss
Yenilik Stratejisi	4,41	,412
Örgüt Yapısı	4,43	,399
İnovasyon Kültürü	4,40	,462
Teknoloji Yeteneği	4,41	,437
Müşteri ve Tedarikçilerle İlişkileri	4,42	,434

Tablo 3 incelendiğinde araştırmaya katılan çalışanlar; kuruluşların vizyonu ve misyonunun inovasyona bir referans içerdiğini, yenilik stratejisinin organizasyonun stratejik hedeflerine ulaşmasına yardımcı olduğunu, üretim hacminin artırılmasının süreç yeniliğinin önemli bir ölçüsü olduğunu, idari süreçlerin iyileştirilmesinin, yenilik stratejilerinin bir parçası olarak görüldüğünü, iç işbirliğinin yenilik stratejisinin uygulanmasında önemli olduğunu, müşteri memnuniyetinin yenilik stratejilerinin bir parçası olduğunu, ürün veya hizmet kalitesinin iyileştirilmesinin yenilik stratejisinin ana hedeflerinden biri olduğunu, yenilik stratejisinin oluşturulmasının, çalışanların becerilerini arttırdığını; çalışanların bağlılığını, moralini veya her ikisini de iyileştirmenin, yenilik stratejisinin bir parçası olduğunu ifade etmektedirler. Araştırmaya katılan çalışanlar, kaynakları çapraz fonksiyonlu ekiplerin kullanımına kaynak ayırdıklarını, çalışanların resmi olarak yeni teknolojilerdeki gelişmeleri izlediklerini, çalışanların başarısızlıkları öğrenme fırsatı olarak

belgelediklerini ve kullandıklarını, yöneticilerin resmi iletişim kolaylaştırmak için sistem sağladıklarını, ilerleme durumlarını izlemek için eylem planları veya zaman çizelgeleri ve prosedürleri kullanıldığını; üst düzey yöneticinin tüm çalışanları statükoyu sorgulamaya teşvik ettiğini, düz işletme yapılarının çeşitli bakış açılarını aramayı ve bunlara dahil olmayı kolaylaştırdığını belirtmektedirler. Araştırmaya katılan çalışanlar, örgüt kültürlerinin yaratıcılığı ve inovasyona ilişkin davranışları ödüllendirdiğini, örgütlerinin kültürü resmi olmayan toplantıları ve etkileşimleri teşvik ettiğini; kültürlerinin, çalışanları kendi performanslarını izlemeye teşvik ettiğini, çalışanların yeni şeyler yapma yollarını sürekli deneyerek risk aldıklarını vurgulamışlardır. Ayrıca örgüt kültürlerinin çalışanları bilgiyi paylaşmaya teşvik ettiğini; yine ekip çalışması üzerine uzun vadeli performans odaklı olduklarını dile getirmektedirler. Araştırmaya katılan çalışanlar, rakip işletmelerin ,örgütün sahip olduğu teknolojiyle aynı veya benzer teknolojileri olduğunu, yöneticilerin paylaşım teknolojisine kaynak ayırdıklarını, iş büyümesinin bir sürücüsü olarak teknolojinin kullanımını göz önünde bulundurduğunu, teknolojik hedeflerin yeni fikirlerin değerlendirilmesine rehberlik ettiğini, çalışanların bilgi, yeni fikir ve teknolojileri araştırdıklarını, çalışanların belirli teknolojik amaç veya hedefler doğrultusunda çalıştıklarını belirtmektedirler. Rekabet avantajı için işletmenin itibarının önemli olduğunu, kuruluşun sahip olduğu teknolojinin öneminin farkında olduğunu, işletmenin rekabet avantajı için müşteri memnuniyetini önemsediğini, rekabet avantajı için şirketin ürün veya hizmet tedarikinin önemli olduğunu, tedarikçilerin kuruluşun sahip olduğu teknolojiyle aynı veya benzer teknolojilere sahip olduğunu ifade etmektedirler.

Tablo 4. İşe Adanmışlık Ölçeği Boyutlarına Ait Tanımlayıcı İstatistik Analizleri

Ölçek Boyutları	x̄	ss
Fiziksel Adanmışlık	4,43	,361
Duygusal Adanmışlık	4,45	,382
Bilişsel Adanmışlık	4,42	,380

Tablo 4'te görüldüğü üzere araştırmaya katılan çalışanlar işteyken enerjiyle dolup taştıklarını, güçlü ve enerjik hissettiklerini, sabah uyandıklarında işe gitme isteği duyduklarını, işlerinde bir şeyler iyi gitmediğinde bile her zaman azimle devam ettiklerini vurgulamışlardır. Ayrıca işlerinde kendilerini zihinsel olarak dayanıklı hissetmekte, tek bir seferde uzun zaman dilimleri süresince çalışmayı sürdürebildiklerini ifade etmektedirler. Katılımcılar yaptıkları işi anlamlı ve amaçlarına uygun bulduklarını, iş konusunda hevesli olduklarını, işlerinin kendilerine ilham verdiklerini, yaptıkları her işle gurur duyduklarını belirtmektedirler. Çalışırken zamanın uçup gittiğini, etraflarındaki her şeyi unuttuklarını, yoğun bir şekilde çalışırken kendilerini mutlu hissettiklerini, kendilerini işe verdiklerini, kendilerini işten koparmanın güç olduğunu dile getirmektedirler.

Tablo 5. Stratejik İnovasyon Ölçeğindeki Boyutlara İlişkin Cinsiyete Göre t-testi Sonuçları

Boyutlar	Cinsiyet	n	x̄	ss	t	df	p
Yenilik Stratejisi	Kadın	126	4,40	,415	.427	384	.670
	Erkek	260	4,42	,411			
Örgüt Yapısı	Kadın	126	4,45	,431	.702	384	.483
	Erkek	260	4,42	,383			
İnovasyon Kültürü	Kadın	126	4,42	,464	.641	384	.522
	Erkek	260	4,38	,462			
Teknoloji Yeteneği	Kadın	126	4,43	,432	.427	384	.670
	Erkek	260	4,41	,441			
Müşteri ve Tedarikçilerle İlişkileri	Kadın	126	4,41	,421	.266	384	.791
	Erkek	260	4,43	,440			

Tablo 5 incelendiğinde araştırmaya katılan çalışanların cinsiyetleriyle stratejik inovasyon düzeyleri arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı görülmektedir.

Tablo 6. İşe Adanmışlık Ölçeğindeki Boyutlara İlişkin Cinsiyete Göre t-testi Sonuçları

Boyut	Cinsiyet	N	x̄	ss	t	df	p
Fiziksel Adanmışlık	Kadın	126	4,43	,343	.111	201	.911
	Erkek	260	4,42	,370			
Duygusal Adanmışlık	Kadın	126	4,44	,371	.339	201	.735
	Erkek	260	4,45	,389			
Bilişsel Adanmışlık	Kadın	126	4,44	,414	.688		.384
	Erkek	260	4,41	,362			

Tablo 6 incelendiğinde araştırmaya katılan çalışanların cinsiyetleriyle işe adanmışlık ölçeğinde yer alan boyutlar arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı görülmektedir.

Tablo 7. Araştırmaya Katılan Çalışanların Mesleki Kıdemleri ile Stratejik İnovasyon Düzeyleri Arasındaki ANOVA Analizleri

Boyutlar	Grup	N	x̄	Ss	F	p	Anlamlı Fark
Yenilik Stratejisi	1-5	18	4,543	,2949	3,39	,01	C-D
	6-10	72	4,365	,4040			
	11-15	89	4,498	,3235			
	16-20	58	4,277	,4636			
	21 ve üzeri	149	4,438	,4398			
	Total	386	4,419	,4122			
Örgüt Yapısı	1-5	18	4,515	,2863	1,49	,20	
	6-10	72	4,456	,4016			
	11-15	89	4,486	,3490			
	16-20	58	4,339	,4656			
	21 ve üzeri	149	4,4190	,40768			
	Total	386	4,434	,3996			
İnovasyon Kültürü	1-5	18	4,314	,5597	1,07	,36	
	6-10	72	4,395	,4264			
	11-15	89	4,471	,3694			
	16-20	58	4,324	,5852			
	21 ve üzeri	149	4,399	,4628			
	Total	386	4,400	,4626			
Teknoloji Yeteneği	1-5	18	4,213	,5138	1,40	,23	
	6-10	72	4,442	,3638			
	11-15	89	4,447	,3913			
	16-20	58	4,364	,5402			
	21 ve üzeri	149	4,432	,4409			
	Total	386	4,417	,4379			
Müşteri ve Tedarikçilerle İlişkileri	1-5	18	4,266	,4498	,81	,51	

A:1-5, B:6-10, C:11-15, D:16-20, E: 21 ve üzeri

Tablo 7 incelendiğinde araştırmanın örneklem grubunun mesleki kıdemleri ile stratejik inovasyon ölçeğinde yer alan örgüt yapısı (F=1.491; p>05), inovasyon kültürü (F=1.076; p>05), teknoloji yeteneği (F=1.404; p>05), müşteri ve tedarikçilerle ilişkileri (F=.818; p>05) boyutları arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı görülmektedir. Araştırmaya katılanların mesleki kıdemleriyle yenilik stratejisi (F=3.396; p<05) arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Farklılığın kaynağını bulmak amacıyla yapılan Tukey testi sonuçlarına göre 11-15 yıl kıdeme sahip olan çalışan ve yöneticiler, 16-20 yıl arası kıdeme sahip olanlara göre yenilik stratejisinin stratejik inovasyon konusunda önemli olduğunu belirtmektedirler.

Tablo 8. Araştırmaya Katılan Çalışanların Mesleki Kıdemleri ile İşe Adanmışlık Düzeyleri Arasındaki ANOVA Analizleri

Boyut	Grup	N	x̄	ss	F	p	Anlamlı Farklılık
Fiziksel Adanmışlık	1-5	18	4,38	,302	,587	,67	
	6-10	72	4,44	,335			
	11-15	89	4,45	,315			
	16-20	58	4,37	,459			
	21 ve üzeri	149	4,43	,363			
	Total	386	4,43	,361	,582	,67	
Duygusal Adanmışlık	1-5	18	4,45	,421			
	6-10	72	4,47	,369			
	11-15	89	4,47	,337			
	16-20	58	4,38	,468			
	21 ve üzeri	149	4,45	,375	2,402	,049	
	Total	386	4,45	,382			C-D
Bilişsel Adanmışlık	1-5	18	4,46	,316			
	6-10	72	4,41	,351			
	11-15	89	4,47	,334			

A: 1-5; B: 6-10; C: 11-15; D: 16 ve üzeri

Tablo 8 incelendiğinde araştırmaya katılan çalışanların mesleki kıdemleri ile işe adanmışlık ölçeğinde yer alan fiziksel adanmışlık (F=0.672; p>05) ve duygusal adanmışlık (F=0.676; p>05) arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı görülmektedir. Araştırma örneklem grubunun mesleki kıdemleri ile bilişsel adanmışlık boyutu (F=2.402; p<.05) arasında anlamlı bir farklılığın olduğu görülmektedir. Farklılığın kaynağını bulmak amacıyla yapılan Tukey testi sonuçlarına göre 11-15 yıl arasında bu sektörde çalışanlar, 6-10 yıl arası çalışanlara göre çalışanlar göre bilişsel adanmışlığın daha önemli olduğunu ifade etmektedirler.

Tablo 9. Çalışanların Stratejik İnovasyon ve İşe Adanmışlık Düzeyleri Arasındaki İlişki

Boyutlar	Yenilik Stratejisi	Örgüt Yapısı	İnovasyon Kültürü	Teknoloji Yeteneği	Müşteri ve Tedarikçilerle İlişkileri	Fiziksel Adanmışlık	Duygusal Adanmışlık	Bilişsel Adanmışlık
Yenilik Stratejisi	1							
Örgüt Yapısı	,635**	1						
İnovasyon Kültürü	,499**	,553**	1					
Teknoloji Yeteneği	,497**	,518**	,667**	1				
Müşteri ve Tedarikçilerle İlişkileri	,508**	,514**	,598**	,686**	1			
Fiziksel Adanmışlık	,502**	,492**	,449**	,466**	,515**	1		
Duygusal Adanmışlık	,507**	,521**	,523**	,542**	,578**	,768**	1	
Bilişsel Adanmışlık	,851**	,868**	,592**	,535**	,540**	,514**	,520**	1

***p<0.01 anlamlılık seviyesinde ilişki anlamlı*

Tablo 9 incelendiğinde araştırmaya katılan çalışanların stratejik inovasyon ile ilgili görüşleriyle işe adanmışlık ile ilgili görüşleri arasında pozitif yönlü yüksek düzeyde bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Tabloya göre yenilik stratejisi ve örgüt yapısı ile bilişsel adanmışlık arasında yüksek düzeyde pozitif yönlü, yenilik strateji ve örgüt yapısı ile fiziksel ve duygusal adanmışlık arasında orta düzeyde pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu görülmektedir. İnovasyon kültürü, teknoloji yeteneği, müşteri ve tedarikçilerle ilişkileri ile fiziksel, duygusal ve bilişsel adanmışlık arasında orta düzeyde pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu görülmektedir.

Tablo 10. Stratejik İnovasyonun İşe Adanmışlık Düzeyine göre Yordanmasına İlişkin Regresyon Analizi

	Değişken	B	Std. Hata	Beta	t	Sig.
1	Sabit	1,391	,172		8,079	,000
	İşeAdanmışlık	,682	,039	,669	17,646	,000

a. Bağımlı Değişken: Stratejik İnovasyon

b. R=0.64, R^2=0.64

c. $F_{(1, 384)}$=311,365 p=.0000

Tablo 10 incelendiğinde yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonucunda işe adanmışlıkla stratejik inovasyon arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmüş (R=0.64, R^2=0.64), işe adanmışlığın stratejik inovasyona anlamlı bir etkisi olduğu görülmüştür ($F_{(1, 384)}$=311,365, p=<.05).

4. Sonuç ve Tartışma

Araştırmaya katılan çalışanların yenilik stratejisi, örgüt yapısı, inovasyon kültürü, teknoloji yeteneği, müşteri ve tedarikçilerle ilişkiler konusunda olumlu düşündükleri görülmektedir. Araştırma katılımcıları stratejik hedeflere ulaşmada, üretim hacminin artırılmasında, idari süreçlerin iyileştirilmesinde, ürün veya hizmet kalitesinin iyileştirilmesinde yenilik stratejilerinin önemli olduğunu vurgulamışlardır. Yenilik stratejilerinin işgörenlerin yeteneklerini, bağlılıklarını, motivasyonlarını artırdığını belirtmektedirler. Araştırmaya katılan çalışanların, başarısızlıkları öğrenme fırsatı olarak gördüklerini, teknolojideki yeni gelişmeleri izlediklerini, resmi iletişimi kolaylaştırmak amacıyla çalışma yapıldığını, ilerleme eylem planlarının olduğunu ifade etmektedirler. Ayrıca katılımcıların yaratıcılığa ve inovasyona ilişkin davranışlara olumlu yaklaşıldığını, çalışanların kendi performanslarını izlediğini, resmi olmayan toplantıların teşvik edildiğini, bilginin paylaşıldığını, ekip çalışmasının öneminin vurgulandığını dile getirmektedirler. Araştırma katılımcıları, yöneticilerin teknolojik hedeflerin yeni fikirlerin değerlendirilmesine rehberlik ettiğini, işletmenin itibarının önemli olduğunu, tedarikçilerin ve müşterilerin bu süreçte önemli olduklarını belirtmektedirler. Ayrıca katılımcılar fiziksel olarak enerji dolu olduklarını, zihinsel olarak kendilerini dayanıklı hissettiklerini, işlerinin kendilerine gurur verdiklerini, çalışırken zamanın nasıl geçtiğini anlayamadıklarını belirtmektedirler. Stratejik yenilik yönetmiyle ilgili alanyazında araştırmalarda bu araştırmayı destekleyen bulgulara rastlanmıştır (Cormican ve O'sullgvan, 2004; Çetinkaya ve Gülbahar, 2019; Keupp, Palmie ve Gassman, 2012; Pınar, Kamaşak ve Bulutlar, 2009; Rothwell ve Gardiner, 1989). Bonnici ve Paroutis (2013) çalışmalarında stratejik yönetim süreçlerinin inovasyonu olumlu etkilediğini belirtmişlerdir. Drejer (2006) stratejik yönetimin ve inovatif düşünce yapısının işletmelerce uygulanmasının işletmelerin daha iyi yönetilebilmesi adına önemli olduğunu dile getirmiştir.

Araştırma örneklem grubunun cinsiyetleriyle stratejik inovasyon ve işe adanmışlık düzeyleri arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı görülmektedir. Araştırmaya katılanlarınların mesleki kıdemleriyle yenilik stratejisi arasında bir ilişkinin olduğu görülmektedir. 11-15 yıl kıdeme sahip olan çalışan ve yöneticiler, 16-20 yıl arası kıdeme sahip olanlara göre yenilik stratejisinin stratejik hedeflere ulaşmada, idari süreçlerin başarıya ulaşmasında, iç işbirliğinde, müşteri memnuniyetinde, ürün veya hizmet kalitesinin iyileştirilmesinde önemli olduğunu ifade etmektedirler. Araştırmanın katılımcılarının mesleki kıdemleri ile bilişsel adanmışlık boyutu arasında bir farklılığın olduğu görülmektedir. 11-15 yıl arasında bu sektörde çalışanlar, 6-10 arası çalışanlara göre çalışırken zamanın hızlı geçtiğini, yoğun bir şekilde çalışırken kendilerini mutlu hissettiklerini, kendilerini işlerine verebildiklerini dile getimektedirler. Araştırmaya katılan çalışanların stratejik inovasyon ile ilgili görüşleriyle işe adanmışlık ile ilgili görüşleri arasında pozitif yönlü yüksek düzeyde bir ilişkinin olduğu görülmektedir. İşe adanmışlıkla stratejik inovasyon arasında anlamlı bir ilişki olduğu, işe adanmışlığın stratejik inovasyonun anlamlı bir yordayıcısı olduğu görülmüştür. Benzer araştırmalarda; işe adanmış çalışanların örgütün stratejik yenilik performansında pozitif etkiler meydana getirdiği vurgulanmaktadır (Balkı, İlhan ve Özkoç, 2020; Özyılmaz ve Süner, 2015). Başka bir araştırmada çalışanların kurumda teknoloji kullanımlarının, teknolojiye yönelik ilgilerinin ve kendileri için teknoloji algılarının, dijital teknolojideki yetkinliklerinin, eğlence amaçlı ve bilinçli kullanımlarının görev performanslarını etkilediği tespit edilmiştir (İrge ve Şen, 2020).

Örgütlerin stratejik yenilik yönlerini geliştirmesi, aslında günümüz rekabet koşulları göz önüne alındığında olmazsa olmazdır. Çalışmada da işletme paydaşları yeniliğin önemli olduğunu vurgulamışlardır. Çünkü

değişimin ve gelişimin hızı işletmelerin durağanlıklarını imkânsız hale getirmiştir. Bu bağlamda stratejik yenilik özelliği taşıyan işletmelerin de rakiplerine oranla daha avantajlı duruma geçeceği aşikardır. Bu yüzden stratejik yenilik rekabet edebilirlikte belirleyici unsur olarak bulunmaktadır. Ayrıca iş görenlerin yenilik yapabilmesi örgüt kültürünün yeniliğe uygun olmasıyla mümkündür. Yöneticilerin örgüt kültürünün gücünün farkında olması önemlidir (Özkan Canpolat, Erenler Tekmen ve Bereha, 2020). Örgüt kültürü çalışanlarına sağlıklı bir iş ortamı sağlarsa bu örgütte işe adanmışlık söz konusu olabilir. İşe adanmışlık örgüt performansına önemli katkılar sunacaktır. Çünkü işe adanmış çalışanlar işletmedeki diğer çalışanlara oranla daha yüksek verimlilikte çalışmaktadır. Yine işe adanmış çalışan kişisel gelişimine önem verdiği için yenilikleri takip ederek örgütün amaçlarına ulaşmasında fark yaratacak etkiyi sergileyeceklerdir (Yıluzar, 2016). Bundan ötürü işine kendini adamış bir çalışanın yeniliklere açık hale geleceği ve işletmedeki diğer çalışanlardan daha verimli bir performans göstereceği bilinmektedir. Özyılmaz ve Süner (2015) işe adanmışlığın, çalışanın iş tatmini ve örgütsel bağlılığı üzerinde pozitif ve anlamlı bir ilişkisi olduğu tespit edilmiştir. Kalay vd. (2015) araştırmasında inovasyon stratejisi ve örgüt yapısının inovasyon performansı üzerinde pozitif yönde etkili olduğu tespit edilmiştir.

Bu araştırmada literatürdeki diğer çalışmalarla örtüşmektedir. Araştırmanın bulguları stratejik yenilik yönetiminin işe adanmışlık ile güçlü bir bağının olduğunu ortaya koymaktadır. Ayrıca araştırmada stratejik yenilik yönetiminin çalışanlar üzerinde önemli bir etkisinin olduğu görülmüştür. Çalışmanın bulguları yöneticilere bir yol haritası sunmaktadır. Çünkü yeniliğe önem vermenin ne derece kıymetli olduğu çalışma sayesinde yöneticilere bildirilmektedir. Alan yazında iki konu başlığının birlikte ele alındığı bilimsel yayın sınrlı olduğu için bu eksikliğin doldurulacağı düşünülmestedir.

Kaynakça

Akgemcï, T., Öğüt, A. ve Ay Tosun, M. (2005). Küresel rekabetin sunduğu fırsatlar ve tehditler bağlamında kobilerde stratejik yenilik yönetimi swot analizine dayalı kuramsal bir değerlendirme. *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, *5*(10), 139-156.

Altınkurt, Y. (2007). *Eğitim örgütlerinde stratejik liderlik ve okul müdürlerinin stratejik liderlik uygulamaları* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Anadolu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.

Arıkan, R. (2004). *Araştırma teknikleri ve rapor hazırlama.* Ankara: Asil Yayıncılık.

Atherton, A. ve Hannon, P. D. (2000). Innovation processes and the small business: a conceptual analysis. *International Journal of Business Performance Management*, *2*(4), 276-292.

Aydın, A. Ö. ve Bekmezci, M. (2020). Stratejik yönetim anlayışında yenilik ve yenilik yönetiminin örgütler için rekabet üstünlüğü sağlamadaki etkisine yönelik değerlendirme. *Türkiye Mesleki ve Sosyal Bilimler Dergisi*, (3), 86-106.

Balkı, S., İlhan, İ. ve Özkoç, A. G. (2020). Mutfak çalışanlarında algılanan dışsal prestij ve işe adanmışlığının yenilik performansına etkisi: Nevşehir ilinde bir uygulama. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 13*(3), 401-412.

Bielinis, S. (2004). Innovative centres and SME's as vehicles in regional development. *Review of Studies, Seagull Report 4.*

Bonnici, T. S. ve Paroutis, S. (2013). Developing a dominant logic of strategic innovation. *Management Research Review, 36*(10), 924-938.

Bostancı, H. ve Ekiyor, A. (2015). Çalışanların işe adanmasının örgüt içi girişimciliğe etkisinin incelenmesi: Sağlık sektöründe bir uygulama. *Uluslararası Sağlık Yönetimi ve Stratejileri Araştırma Dergisi*, *1*(1), 37-51.

Cormican, K. ve O'sullgvan, D. (2004). Auditing best practice for effective product innovation management. *Technovation, 24*(10), 819-829.

Çetinkaya, F. F. ve Gülbahar, O. (2019). Stratejik yönetim ve inovasyon ilişkisi: KOBİ'ler üzerine bir araştırma. *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 5*(2), 349-367.

Deniz, M. (2011). Kobilerde yenilik, yenilik stratejileri ve bir uygulama. *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi. 11*(22), 141-175.

Drejer, A. (2006). Strategic innovation: a new perspective on strategic management. *Handbook of Business Strategy, 7*(1), 143-147.

Esen, E. 2011. Çalışanların örgüte cezbolması. *Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, *30*(1), 377-390.

Gökçe, B. (1988). *Toplumsal bilimlerde araştırma.* Ankara: Savaş Yayınları.

Gray, C. and Allan, J. (2001). Advanced use of ICT and networking: Tomorrow's signs of entrepreneurship in SMEs?". *31st European Small Busıness Semınar 2001 2001 An Enterprıse Odyssey The Link Between Education, Enterprıse and Technology in the New Millennium*, September 12-14, Dublin.

Güçlü, N. (2003). Stratejik yönetim. *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, *23*(2), 61–85.

Güleş, H. K. ve Bülbül, H. (2004), *Yenilikçilik* (2. Baskı). Ankara: Nobel Yayıncılık.

Harzer, C. ve Ruch, W. (2014). The role of character strengths for task performance, job dedication, interpersonal facilitation, and organizational support. *Human Performance*, 27(3), 183-205.

İrge, T. N. ve Şen, E. (2020). Çalışanların dijital teknolojiye yönelik tutumlarının ve iç girişimcilik özelliklerinin bireysel iş performanslarına etkisi. *İşletme Araştırmaları Dergisi, 12*(3), 2556-2579. https://doi.org/10.20491/isarder.2020.993

Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *The Academy of Management Journal*, *33*(4), 692-724.

Kahn, W. A. (1992). To be fully there: Psychological presence at work. *Human Relations, 45*(4), 321-349.

Kalay, F., Tuncer, C. O., Kızıldere, C. ve Arslan Kalay, H. (2015). Stratejik inovasyon yönetimi uygulamalarının firma inovasyon performansı üzerindeki etkileri. *Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi, X*(II), 67-77.

Kale E. (2010). *Konaklama işletmelerinde örgüt içi faktörlerin yenilik ve yaratıcılık performansına etkileri* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri.

Karasar, N. (2011). *Bilimsel araştırma yöntemleri.* Ankara: Nobel Yayıncılık.

Karataş, M. T. ve Aktaş, H. (2019). *İşe adanmışlık, iş becerikliliği ve iş gören performansı etkileşimi: Havacılık sektöründe bir araştırma* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul

Kendir, H., Arslan, E. ve Özçelik Bozkurt, H. (2018). Devam bağlılığı, presenteeism ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki: Beş yıldızlı otel işletmelerinde bir araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 10(4), 1029—1046. http://dx.doi.org/10.20491/isarder.2018.561

Keupp, M. M., Palmié, M. and Gassmann, O. (2011). The strategic management of innovation: A systematic review and paths for future research. *International Journal of Management Reviews, 14*, 367–390.

Kurtpınar M. (2011). *Birey-örgüt uyumunun bireysel performans üzerindeki etkisinde kişilik özellikleri ve işe adanmışlığın rolü* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Genelkurmay Başkanlığı, Harp Akademileri Komutanlığı, Stratejik Araştırmalar Enstitüsü, İstanbul.

Lin, N. (1976). *Foundations of social research.* McGraw-Hill, USA.

May D. R., Richard L. Gilson ve Lynn M. Harter, (2004,). The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work, *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 77*(1), 29-30.

Mert, G. (2020). Kurumların stratejik yönetim süreçlerinde dijitalleşmenin rolü. *International Journal of Socıal, Humanıtıes and Administrative Sciences*, *6*(22). 41-58.

Mohammed, W. (2019). *Stratejik itici güçlerin örgüt performansı ve stratejik yenilik yönetimine etkisinde işletme yaşı ve büyüklüğünün düzenleyici rolü: Etiyopya'da bir araştırma* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Örücü, E., Kılıç, R. ve Savaş, A. (2011). KOBİ'lerde inovasyon stratejileri ve inovasyon yapmayı etkileyen faktörler: Bir Uygulama. *Doğuş Üniversitesi Dergisi, 12*(1) 58-73.

Özaydın, G. ve Çelik, Y. (2020). Liderlik tarzları ve görev performansının tarım işletmelerinde yenilik stratejileri üzerine etkisi (Çumra İlçesi Örneği). *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Tarım ve Doğa Dergisi, 23*(1), 181-193.

Özbağ K. G. (2010). *Temel yetenek tabanlı yönetim modelinin yenilik performansına etkileri üzerine bir araştırma* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.

Özkan Canpolat, E., Erenler Tekmen, E. ve Bereha, A. (2020). Örgüt kültürünün motivasyon üzerindeki etkisinin doğrusal ve bulanık mantık yöntemleriyle değerlendirilmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi, 12*(3), 2246-2259. http://dx.doi.org/10.20491/isarder.2020.974

Özkoç, A. G., Kendir, H., Arslan, E. ve Özgün, N. (2019). İşgörenlerin nepotizm ve sinizm algıları arasındaki ilişki: Nevşehir'deki otel işletmelerinde bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, *11*(4), 2960— 2971. http://dx.doi.org/10.20491/isarder.2019.787

Özyılmaz A. ve Süner Z. (2015). İşe adanmışlığın işyeri tutumlarına etkisi: Hatay'daki 9 işletmede yapılan ampirik araştırmanın sonuçları. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, *10*(3), 143—164.

Pınar, İ., Kamaşak, R. ve Bulutlar, F. (2009). *Strateji geliştirme süreçlerinin yenilikçilik üzerinde etkisi.* 21-23 Mayıs 17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, (ss. 399-404). Eskişehir.

Porter, M. E. (1981). The contributions of industrial organization to strategic management. *Academy Of Management Review*, 6(4), 609-620.

Rich BL., Lepine J. A. ve Crawford E. R. (2010). Job Engagement: Antecedents and Effects on Job Performance. *The Academy of Management Journal*, *53*(3), 617-635. https://doi.org/10.5465/amj.2010.51468988

Rothwell, R. and Gardiner, P. (1989). The strategic management of re-innovation. *R&D Management, 19*(2), 147-160.

Schaufeli W. B, Salanova, M., Gonzalez-Roma, V. ve Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies, 3*(1).

Shıbu, A. A. ve Uysal, G. (2020). Kobilerde Örgütsel Yenilik ve Örgütsel Yaratıcılık Stratejileri: Dönüşümcü Liderlik Etkisi. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, *7*(2), 41-49.

Şencan, H. (2005). *Sosyal ve davranışsal ölçümlerde güvenilirlik ve geçerlilik.* Ankara: Ocak Yayınları.

Tecimen, M. (2020). *Yöneticiye duyulan güvenin işe adanmışlık ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırıkkale.

Terlemez A. G. (2012). *İşveren markasının, işe adanmışlık ve işten ayrılma niyeti ile ilişkisinde örgütsel çekiciliğin rolü: Türk hava yolları örneği* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Genelkurmay Başkanlığı Harp Akademileri Komutanlığı, Stratejik Araştırmalar Enstitüsü. İstanbul.

Uysal, B., Özçelik, G. ve Uyargil, C. B. (2018). Bireysel iş yapılandırmanın sonuçları: Bireysel iş yapılandırmanın psikolojik sermaye ve işe adanmışlık üzerindeki etkisinin değerlendirilmesi. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, *16*(32), 651-666.

Ventura, K. ve Soyuer, H. (2016). İşletmelerde Yenilik Yönetimi ve Araştırma Geliştirme-Pazarlama-Üretim Entegrasyonunda Bilgiye Dayalı Yenilik Yaklaşımı. *Ege Academic Review, 16*, 41-50.

Yıluzar H. (2016). *Kişi-Örgüt uyumu ile işe adanmışlık ve örgütsel bağlılık ilişkisi: Sağlık sektöründe bir araştırma* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.

Ek 1 - Stratejik Yenilik Yönetimi Ölçeği

1: Kesinlikle Katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Orta Düzeyde Katılıyorum, 4: Katılıyorum, 5: Kesinlikle Katılıyorum.

Yenilik Stratejisi	1	2	3	4	5
1. Kuruluşların vizyonu veya misyonu, inovasyona bir referans içerir.					
2. Yenilik stratejisi, organizasyonun stratejik hedeflerine ulaşmasına yardımcı olmuştur.					
3. Üretim hacmimizin artırılması, süreç yeniliğinin önemli bir ölçüsüdür.					
4. İdari süreçlerin iyileştirilmesi, yenilik stratejimizin bir parçası olarak görülüyor.					
5. İç işbirliği, yenilik stratejisinin uygulanmasının önemli bir parçasıdır.					
6. Müşteri memnuniyeti, yenilik stratejimizin bir parçasıdır.					
7. Ürün veya hizmet kalitesinin iyileştirilmesi yenilik stratejisinin ana hedeflerinden biridir.					
8. Yenilik stratejisinin oluşturulması, çalışanların becerilerini arttırır.					
9. Çalışanların bağlılığını, moralini veya her ikisini de iyileştirmek, yenilik stratejisi izlememizin bir parçasıdır.					
Örgüt Yapısı	1	2	3	4	5
10. Yöneticiler, kaynakları çapraz fonksiyonlu ekiplerin kullanımına resmen kaynak ayırıyor					
11. Çalışanlar resmi olarak yeni teknolojilerdeki gelişmeleri izliyor.					
12. Çalışanlar, başarısızlıkları öğrenme fırsatı olarak belgeliyor ve kullanıyor.					
13. Yöneticiler resmi iletişim kolaylaştırmak için sistem sağlar.					
14. İlerleme durumunu izlemek için eylem planları veya zaman çizelgeleri ve prosedürleri kullanılır.					
15. Üst düzey yönetici, tüm çalışanları statükoyu sorgulamaya teşvik eder.					
16. Düz işletme yapımız çeşitli bakış açılarını aramayı ve bunlara dahil olmayı kolaylaştırır.					
İnovasyon Kültürü	1	2	3	4	5
17. Kültürümüz yaratıcılığa ve inovasyona ilişkin davranışları ödüllendiriyor.					
18. Örgütümüzün kültürü resmi olmayan toplantıları ve etkileşimleri teşvik eder.					
19. Kültürümüz çalışanları kendi performansların izlemeye teşvik eder.					
20. Çalışanlar, yeni şeyler yapmanın yollarını sürekli deneyerek risk alırlar.					
21. Kültürümüz, çalışanları bilgiyi paylaşmaya teşvik eder.					
22. Kültürümüz ekip çalışması üzerine uzun vadeli performans odaklıdır.					
Teknoloji Yeteneği	1	2	3	4	5
23. Yarışmacılar, kuruluşun sahip olduğu teknolojiyle aynı veya benzer teknolojileri vardır.					
24. Yöneticiler paylaşım teknolojisine kaynakları ayırıyor.					
25. İş büyümesinin bir sürücüsü olarak teknolojinin kullanımını göz önünde bulundurur.					
26. Teknolojik hedefler, yeni fikirlerin değerlendirilmesine rehberlik eder.					
27. Çalışanlar bilgi, yeni fikir ve teknolojileri araştırıyor.					
28. Çalışanlar belirli teknolojik amaç veya hedefler doğrultusunda çalışırlar.					
Müşteri ve Tedarikçilerle İlişkileri					
29. Rekabet avantajı için işletmenin itibarı önemlidir.					
30. Müşterilerin, kuruluşun sahip olduğu teknolojiyle aynı veya benzerleri teknoloji vardır.					
31. İşletmenin rekabet avantajı için Müşteri memnuniyeti önemlidir.					
32. Rekabet avantajı için şirketin ürün veya hizmet tedariki önemlidir.					
33. Tedarikçilerin, kuruluşun sahip olduğu teknolojiyle aynı veya benzer teknolojilere sahiptir.					

Ek 2 - İşe Adanmışlık Ölçeği

Fiziksel Adanmışlık	1. İşteyken enerjiyle dolup taştığımı hissediyorum.					
	4. İşimde güçlü ve enerjik hissediyorum.					
	8. Sabah uyandığımda, işe gitme isteği duyuyorum					
	17. İşimde bir şeyler iyi gitmediğinde bile, her zaman azimle devam ederim					
	15. İşimde kendimi zihinsel olarak dayanıklı hissediyorum.					
	12. Tek bir seferde, uzun zaman dilimleri süresince çalışmayı sürdürebilirim.					
Duygusal Adanmışlık	2. Yaptığım işi anlamlı ve amacıma uygun buluyorum.					
	5. İşim konusunda hevesliyim.					
	7. İşim bana ilham veriyor					
	10. Yaptığım işten gurur duyuyorum.					
	13. İşim bana ilgi çekici geliyor.					
Bilişsel Adanmışlık	3. Çalışırken zaman uçup gidiyor.					
	6. Çalışırken etrafımdaki her şeyi unutuyorum					
	9. Yoğun bir şekilde çalışırken mutlu hissediyorum.					
	11. Kendimi işime verdim.					
	14. Çalışırken kendimi işime kaptırıyorum.					
	16. Kendimi işimden koparıp almam güçtür.					

Ek 3 - Etik Kurul Belgesi

T.C.
ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ
BİLİMSEL ARAŞTIRMA ETİK KURULU
PROJE/ARAŞTIRMA DEĞERLENDİRME SONUÇ RAPORU

Toplantı Tarihi	08.10.2020
Toplantı Sayısı	03
Başvuru Protokol Numarası	2020/86
Başvuru Tarihi	23.09.2020
Proje/Araştırma Başlığı	Stratejik Yenilik Yönetiminin Çalışanların İşe Adanmışlığına Etkisi
Proje/Araştırma Yürütücüsü	Öğr. Gör. Dr. Mesut KASAP
Karar	Bilimsel Araştırma Etik Kurallarına uygundur.
Açıklamalar	-

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2020, 12(4), 4365-4379
https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1110

Otel İşletmelerinde Gıda İsrafına Yönelik Davranışların İşletme Karlılığına Etkisi: Eskişehir Örneği (The Effect of Behaviors Regarding Food Waste on Business Profitability in Hotel Businesses: The Case of Eskişehir)

Yağmur KURT [a] **Mahmut Hamil NAZİK** [b] **Alper IŞIN** [c]
[a] Fırat Üniversitesi, Sosyal Bilimler Meslek Yüksek Okulu, Aşçılık Programı, Elazığ, Türkiye. ykurt@firat.edu.tr
[b] Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, Kadirli Beşeri ve Sosyal Bilimler Fakültesi, Osmaniye, Türkiye. hamilnazik@osmaniye.edu.tr
[c] Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Ankara, Türkiye. alper.isin@hbv.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Gıda israfı
Otel işletmeleri
İşletme karlılığı

Gönderilme Tarihi 12 Ekim 2020
Revizyon Tarihi 5 Aralık 2020
Kabul Tarihi 20 Aralık 2020

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Bu çalışmanın amacı, otel işletmelerinde görev yapan mutfak personelinin gıda israfına yönelik bilgi, görüş ve davranışlarının tespit edilmesi ve bu davranışların işletmenin karlılığı üzerine etkilerinin belirlenmesidir. Bu amaç doğrultusunda çalışanlarda gıda atığı konusunda farkındalık oluşturularak gıda israfının önüne geçilmesi ve işletme karlılığının yükseltilmesi hedeflenmektedir.

Yöntem – Araştırma betimsel bir özaktarım çalışmasıdır. Özaktarım araştırmalarının verileri, örneklemde yer alan bireylerin kendilerinden bilgi alınarak toplanır (Bir, 1999). Betimsel modelde bir konu hakkındaki mevcut durum araştırılır. Betimsel araştırmalar iki farklı şekilde yapılabilir. Bunlar; özaktarım ve gözlem araştırmalarıdır. Özaktarım araştırmalarının verileri örneklemde bulunan bireylerin kendilerinden bilgi alınarak toplanır. Betimsel araştırma verileri, bilimsel istatistikler kullanılarak analiz edilir (Kırcaali, 1997, s. 7).

Bulgular – Araştırma bulguları, otel işletmelerinin mutfak departmanlarında görev yapan personelin gıda israfına yönelik bilgi düzeylerinin yüksek olduğunu göstermektedir. Katılımcıların gıda israfına yönelik görüşleri incelendiğinde ise israfın olumsuz bir durum olduğu ve bu konuda büyük çoğunluğun farkındalık sahibi olduğu belirlenmiştir. Bunun yanı sıra katılımcıların gıda israfına yönelik bilgi düzeyleri daha önce aşçılık eğitim alma durumlarına göre karşılaştırıldığında istatistiki olarak önemli bir fark ortaya çıkmıştır. Bu durumda aşçılık eğitimi alan kişilerin bilgi düzeylerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Tartışma – Gıda israfı üzerine yapılan çalışmalarda ve literatürden elde edilen bilgiler doğrultusunda Türkiye'de bu konuyla ilgili yapılan çalışmaların yetersiz kaldığı düşünülmektedir. Mutfak çalışanlarının bilgi birikimi ve deneyimleri ile iş yükü ve aşçılık eğitimi alıp almamaları, gıda atığı konusunda belirleyici bir rol oynamaktadır. Çalışanların israfa yönelik tutum ve davranışları işletme karlılığını doğrudan etkileyen önemli unsurlardan birisidir. Buna yönelik çalışanların bu konu ile ilgili bilinçlendirilmeleri oldukça önemlidir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Food waste
Hotels
Business profitability

Received 12 October 2020
Revised 5 December 2020
Accepted 20 December 2020

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – The aim of this study is to determine the knowledge, opinions and behaviors of the kitchen personnel working in hotel businesses towards food waste and to determine the effects of these behaviors on the profitability of the business. In line with this purpose, it is aimed to prevent food waste and increase business profitability by creating awareness of food waste among employees.

Design/methodology/approach – The research is a descriptive self-transfer study. The data of self-transfer studies are collected by obtaining information from the individuals in the sample (Bir, 1999). In the descriptive model, the current situation about a subject is investigated. Descriptive research can be done in two different ways. These; It is self-transfer and observation research. The data of self-transfer studies are collected by obtaining information from the individuals in the sample. Descriptive research data are analyzed using scientific statistics (Kırcaali, 1997, p. 7).

Findings – Research findings show that the staff working in the kitchen departments of hotel businesses have a high level of knowledge about food waste. When the opinions of the participants on food waste were examined, it was determined that waste was a negative situation and the majority of them were aware of this issue. In addition, a statistically significant difference emerged when the knowledge levels of the participants on food waste were compared according to their

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Kurt, Y., Nazik, M., H., Işın, A. (2020). Otel İşletmelerinde Gıda İsrafına Yönelik Davranışların İşletme Karlılığına Etkisi: Eskişehir Örneği, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (4), 4365-4379.

previous training in cooking. In this case, it has been determined that the knowledge level of the people who have received culinary training is higher.

Discussion – According to the information obtained from food made in studies and literature on waste in Turkey it is often not done enough work on this issue. The knowledge and experience of kitchen workers and their workload and whether they are trained in cooking play a decisive role in food waste. The attitudes and behaviors of employees towards waste are one of the important factors that directly affect the profitability of the company. It is very important for employees to raise awareness about this issue.

GİRİŞ

Gıda kaybı, insan tüketimi için üretilen ancak insanlar tarafından tüketilmeyen tüm gıdanın besin değerinin, ekonomik değerinin "gıda miktarındaki ve kalitesindeki azalmayı" ifade etmektedir (FAO, 2014). Atık, gıdanın ekonomik sisteme girdiği noktadan, nihai tüketiciden ve son tüketici dâhil olmak üzere ölçülmektedir (Reuttera, Lanta & Laneb, 2017).

Gıda kaybı ve gıda atığı, insan tüketimine yönelik gıda tedarik zincirinin sonraki aşamalarındaki gıda azalmasına atıfta bulunmaktadır. İlk üretimden nihai hane tüketimine kadar, tedarik zinciri boyunca yiyecek kaybedilir veya boşa harcanır. Azalma kazara veya kasıtlı bir şekilde gerçekleşebilir. Sonuç olarak bu durum herkes için daha az gıda erişimine neden olmaktadır. Perakende aşamasına gelmeden tüketilmeyecek hale gelen yiyeceklere gıda kaybı denir. Bu kayıp depolama, paketleme, nakliye, altyapı veya pazar/fiyat mekanizmalarının yanı sıra kurumsal ve yasal çerçevelerdeki sorunlara bağlı olarak gerçekleşebilir. Örneğin, kahverengi ve lekeli muzların bir yiyecek-içecek işletmesi tarafından atılması gıda atığı olarak düşünülür. İnsan tüketimine uygun fakat tüketilmediğinden, perakendeciler ya da tüketiciler tarafından atılan yiyeceklere gıda atığı denir. Bu durum ürünün üzerine yanlış tarih işaretlemeye, yanlış depolamaya, satın alma veya pişirme uygulamalarındaki hatalara bağlı olabilir (FAO, 2018).

Son 15 yılda Avrupa'da ve Amerika Birleşik Devletleri'nde gıda hizmet sektörlerinde, gıda atıklarının hacimleri incelenmiştir. 2009 yılında İngiltere'de bulunan otellerin, barların, restoranların 3,4 milyon tondan fazla atık ürettiği tahmin edilmektedir. Birleşik Devletler Tarım Bakanlığı'na (USDA) göre hane halklarının ve yiyecek-içecek hizmeti sunan işletmelerin (restoranlar, kafeteryalar, fast food ve catering firmaları) 2008'de 39 milyar kilo (86 milyar liralık) yiyecek kaybına sebebiyet verdikleri tespit edilmiştir (Heikkilä, Reinikainen, Katajajuuri, Silvennoinen & Hartikainen, 2016).

Enerjide, meyve-sebzede, ekmekte, suda yapılan israfın milli gelirde yarattığı kayıp 555 milyar lirayı bulmuştur. Türkiye İsrafı Önleme Vakfı'nın hazırladığı rapora göre, bir yılda milli gelirin yüzde 15'inin israf edildiğini ortaya koymuştur. Rapora göre günde 6 milyon ekmek israf edilmektedir. (İnternet: 2019. http://www.israf.org/sayfa/Turkiyede-Sayilarla-Israf/250 Erişim Tarihi 15.12.2020)

Küresel Gıda Tedarik Zinciri: Gıda Kayıpları ve Atıkları

Gıda kayıpları veya bozulmaları, FSC'deki üretim, hasat sonrası ve işleme aşamalarında meydana gelmektedir (Grolleaud, 2002). FSC'nin perakende ve nihai tüketim sırasında olduğu gibi son aşamalarında, gıda atığı terimi uygulanır ve genellikle davranışsal sorunlara daha yakındır. Gıda kayıpları / bozulmaları, tersine, sistemler ile daha fazla ilişkilidir.

FSC'nin üretim ve tüketim aşamaları boyunca, gelişmekte olan ve gelişmiş ülkelerde gıda kayıpları ve atıklarının büyüklüğü üzerine çalışmalar yapılmıştır (Smil, 2004). Bu tür çalışmalar, küresel gıda kayıpları ve israfı ile ilgili önemli bilgi boşluklarının olduğunu savunmaktadır.

Gıda Atıklarının Sebepleri

Gıda atık konusunun öne çıkması son yıllarda artmış olmasına rağmen, konuya yarım yüzyıldan daha eski olan literatürde vurgu yapılmıştır. Örneğin, Goldmann (1950), ev çalışanlarının her hafta, günde üç kez, haftada yedi gün, yiyecekleri dikkate alması gerektiğini ve tatmin edici cevabın tüm adımları planlamayı içerdiğini ileri sürmektedir. Menüler mevsim ile planlanmalı ve değiştirilmeli, önceden satın alınmış yiyeceklerin gereksiz kopyalarını sınırlamak için dikkatsiz alışverişler azaltılmalı, uygun bir saklama alanı ve yemeğin hazırlanmasında yetenekli ve uzman insanlar gerekmektedir, hazırlık çalışmalarına katılan makinelere dikkat edilmelidir, standartlaştırılmış tarifler bulunmalı ve onları tüketenlerin iştahı için "göz çekiciliği" düşünülmelidir. Gıda israfına katkıda bulunan diğer faktörler arasında stok kontrolü (iç "satış

tarihlerine" ulaşıldığı yerlerde), ambalajın pazar gereklerine uymaması, ambalajın zarar görmesi ve ürün iadeleri sayılabilir. Gıda tedarik zincirindeki kayıplar ve atıklar kaçınılmazdır; fakat mümkün olduğunca en aza indirgenmesi gerekmektedir.

Gıda Atıklarının Ekonomik, Çevresel ve Sosyal Etkileri

Yiyecek atıkları önemli ekonomik etkiye sahiptir (Morrissey & Browne, 2004). 2007 yılında küresel gıda israfının ekonomik maliyetinin 750 milyar ABD doları olduğu tahmin edilmektedir (FAO, 2013). Quested vd., (2011), İngiltere'deki evlerde tüketilen yiyecek ve içeceklerin, yaklaşık 12 milyar £ perakende değerinde olduğunu öne sürmektedir. WRAP'ın çalışması, her bir hanenin, her hafta tüketilebilecek 4,80 ila 7,70 sterlin arasında yemek yiyebildiğini, bunun da ömür boyu yılda 250 - 400 sterlin veya 15,000 - 24,000 sterlin aldığını tahmin etmektedir (WRAP, 2011).

Gıda atıklarının en önemli çevresel etkilerinden biri, atık depolama alanlarının nihai bertarafı ile ilgilidir. Yemek atıkları çöplüklere atıldığında, doğal ayrışma işleminin bir parçası olarak metan ve karbondioksit üretilir. Metan ve karbondioksit, iklim değişikliğine katkıda bulunan sera gazlarıdır ve metan, ikisinin daha kuvvetli olmasıyla karbondioksitten 21 kat daha fazla ısı tutar (Adhikari vd., 2006). Atık sektörünün küresel sera gazı emisyonlarının yaklaşık % 3'ünü oluşturduğu ve aynı rakamın İngiltere için geçerli olduğu tahmin edilmektedir (Stern, 2006). Defra, gıda atığını, İngiltere'deki atıklarla ilişkili tüm CO2 emisyonlarının neredeyse yarısını oluşturduğu için eylem için öncelikli atık akışı olarak tanımlamaktadır (Defra, 2011).

Çevresel ve ekonomik etkilere ek olarak, yiyecek atığının da sosyal etkileri vardır (Salhofer vd., 2008). Bunlar, özellikle bir yandan boşa harcanan uygulamalar ve diğer gıda yoksullukları arasındaki eşitsizlikle ilgili olarak, gıdaları israf etmenin etik ve ahlaki boyutlarına odaklanma eğilimindedir (Wrigley, 2002). Küresel gıda güvenliği konusu, yerel ve küresel gündemlerde giderek daha önemli hale geldiğinden, FSC'deki gıda kayıplarının ve atıkların azaltılmasının yanı sıra alternatif diyetlerin azaltılması, gıda güvenliğini sağlamada ilk adım olarak kabul edilmektedir (Engström & Carlsson-Kanyama, 2004).

Dünyada Gıda İsrafı

Üretilen gıdaların kabaca üçte birinin küresel olarak kaybedildiği veya boşa harcandığı tahmin edilmektedir, bu da yılda yaklaşık 1,3 milyar tondur (Gustavsson vd., 2011). Özellikle tüm gıda zinciri için kapsamlı, ayrıntılı ve güvenilir çalışmalar oldukça azdır. Dahası, çevre ve gıda yeterliliği konusundaki endişeler artmakta, gıda israfını önemli bir araştırma konusu haline getirmekte ve sosyal tartışmayı körüklemektedir (Koivupuro vd., 2010).

Yemek servisi sektöründe yemek atığı miktarları, Avrupa ve Amerika Birleşik Devletleri'nde son on beş yılda incelenmiştir (Silvennoinen vd., 2015; Wrap, 2011; Schneider & Obersteiner, 2007; Karlsson, 2001; Marthinsen & Bjorn, 2004; Adams vd., 2005; Jones, 2005; RVF Utveckling, 2006). Örneğin, 2009 yılında Birleşik Krallık'taki otellerin, barların, restoranların ve QSR'lerin (örneğin hızlı servis restoranları) 3.4 milyon tondan fazla atık ürettiği tahmin edilmektedir (Wrap, 2011). Amerika Birleşik Devletleri Tarım Bakanlığı'na (USDA) göre hanehalkı ve yemek servisi operasyonları (restoranlar, kafeteryalar, fast food) birlikte 2008 yılında 39 milyar kilogram (86 milyar lira) yiyecek kaybetmiştir.

Türkiye İsrafı Önleme Vakfının hazırlamış olduğu rapora göre, Türkiye milli gelirinin yaklaşık yüzde 15'inin israf edildiğine dikkat çekerken bunun 2018 yılı verilerine göre 555 milyar liraya ulaştığını vurgulamaktadır.

Hazırlanan raporda, gıda alanında Türkiye'de israf edilen miktarın 26 milyon ton olduğuna dikkat çekerken bunun 125 milyar liraya karşılık geldiğini belirtmiştir. Ayrıca, Türkiye'de bir yılda yetişen 49 milyon ton meyve ve sebzenin yüzde 25-40'ı kaybolduğu veya israf edildiğine de dikkat çekilerek yapılan hesaplamalar bunun 25 milyar lira değerinde olduğunu vurgulamıştır (İnternet:2019. http://www.israf.org/sayfa/Turkiyede-Sayilarla-Israf/250 Erişim Tarihi 15.12.2020).

YÖNTEM

Araştırma betimsel bir özaktarım çalışmasıdır. Özaktarım araştırmalarının verileri, örneklemde yer alan bireylerin kendilerinden bilgi alınarak toplanır (Bir, 1999). Betimsel modelde bir konu hakkındaki mevcut durum araştırılır. Betimsel araştırmalar iki farklı şekilde yapılabilir. Bunlar; Özaktarım ve gözlem araştırmalarıdır. Özaktarım araştırmalarının verileri örneklemde bulunan bireylerin kendilerinden bilgi alınarak toplanır. Betimsel araştırma verileri, bilimsel istatistikler kullanılarak analiz edilir (Kırcaali, 1997, s. 7).

Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın amacı, otel işletmelerinde görev yapan mutfak personelinin gıda israfına yönelik bilgi, görüş ve davranışlarının tespit edilmesi ve bu davranışların işletmenin karlılığı üzerine etkilerinin belirlenmesidir. Ayrıca Türkiye deki gıda israfı ile ilgili uygulamaların eksikliklerini belirlemek, gıda atıklarının maliyetini somut bir şekilde açıklamak ve bu işletmelere gıda israfının yönetimi konusunda somut örneklerde bulunulması amaçlanmıştır.

Literatürde yer alan araştırmalarda, israf konusunda sınırlı sayıda çalışma olduğu belirlenmiştir. Bu nedenle çalışmada elde edilen sonuçların hem literatürdeki eksikliğe katkı sağlayacağı hem de pratikteki uygulamalara fikir verebileceği düşünülmektedir.

Araştırmanın Alt amaçları;

1. Yiyecek-içecek hizmetlerinde çalışan mutfak personelinin gıda israfı konusundaki bilgilerini yiyecek/yemek hazırlama aşamasında uygulayıp uygulamadıklarının,

2. Yiyecek-içecek hizmetlerinde çalışan mutfak personelinin gıda israfı konusundaki bilgilerini üretim aşamasında uygulayıp uygulamadıklarının,

3. Yiyecek-içecek hizmetlerinde çalışan mutfak personelinin gıda israfı konusundaki bilgilerini üretim sonrası yiyecek/yemek muhafaza ve servis/sunum aşamalarında uygulayıp uygulamadıklarının,

4. Yiyecek-içecek hizmetlerinde çalışan mutfak personelinin gıda israfına yönelik bilgi, görüş ve davranışlarının demografik özellikler (unvanı bakımından, yaş durumu vs.) bakımından farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi amaçlanmıştır.

Türkiye'de ve dünyada gıda israfına yönelik birçok araştırma yürütülmekle birlikte Eskişehir ilinde gıda israfı ile ilgili yapılan bir araştırmaya rastlanmamıştır.

Araştırmanın Hipotezleri

Bu araştırmada turizm sektöründe gıda israfının önlenmesi, azaltılması ve yönetilmesi için çalışma kapsamında geliştirilen araştırma hipotezleri;

H_1: Araştırmaya katılan mutfak personelinin gıda güvenliğine ilişkin bilgi düzeyleri ile demografik özellikleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{1a}: Araştırmaya katılan mutfak personelinin gıda güvenliğine ilişkin bilgi düzeyleri ile eğitim seviyesi arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{1b}: Araştırmaya katılan mutfak personelinin gıda güvenliğine ilişkin bilgi düzeyleri ile iş tecrübesi arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{1c}: Araştırmaya katılan mutfak personelinin gıda güvenliğine ilişkin bilgi düzeyleri ile mutfaktaki görevleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_2: Araştırmaya katılan mutfak personelinin gıda israfına ilişkin davranışları ile demografik özellikleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{2a}: Araştırmaya katılan mutfak personelinin gıda israfına yönelik davranışları ile aşçılık eğitimi alma durumları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{2b}: Araştırmaya katılan mutfak personelinin gıda israfına ilişkin davranışları ile mutfaktaki görevleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_3: Araştırmaya katılan mutfak personelinin gıda israfına ilişkin görüşleri ile demografik özellikleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{3a}: Araştırmaya katılan mutfak personelinin gıda israfına ilişkin görüşleri ile yaşları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{3b}: Araştırmaya katılan mutfak personelinin gıda israfına ilişkin görüşleri ile iş tecrübesi arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_4: Araştırmaya katılan mutfak personelinin gıda güvenliğine ilişkin bilgi düzeyleri ile gıda israfına ilişkin davranışları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırma evrenini, Eskişehir il merkezinde faaliyet gösteren 4 ve 5 yıldızlı otellerde ve birinci sınıf restoranlarda çalışan mutfak personeli oluşturmaktadır. Araştırmanın gerçekleştirildiği 2018-2019 yaz döneminde evrende yer alan beş ve dört yıldızlı oteller ve birinci sınıf restoranların tespiti için Kültür ve Turizm Bakanlığı'nın güncellemiş olduğu veriler dikkate alınmıştır. Buna göre Eskişehir ilinde Kültür ve Turizm Bakanlığı belgeli 5 yıldızlı otel sayısı 3, 4 yıldızlı otel sayısı 5, birinci sınıf restoranların sayısı 17 olarak tespit edilmiştir. Çalışmanın evrenini bu işletmelerde çalışan mutfak personeli oluşturmaktadır. Ancak bu işletmelerde çalışan mutfak personelinin sayısı ile ilgili olarak kesin bir resmi istatistiğe ulaşabilmek mümkün olmamıştır.

Evrende bulunan 25 işletme ile yapılan görüşme sonucunda anket yapmak için izin alınan işletmelere mutfak personeline doldurulmak üzere 150 adet anket formu verilmiştir. Ancak sahaya dağıtılan anketlerden 133'ü geri dönmüş olup, bu anketlerden 10 tanesi büyük oranda eksik ve kusurlu doldurulduğu için çalışmaya dâhil edilmemiştir. Netice itibariyle bu çalışmada örneklem sayısı çalışmaya katılmaya gönüllü 123 kişiden oluşmuştur. Araştırmanın bulguları 123 katılımcıdan elde edilen verilerin analizi sonucunda elde edilmiştir. Örneklem için ulaşılan rakamın nicel olarak evreni temsil etmeye yeterli olduğu değerlendirilmektedir.

Diğer yandan, araştırmada "uygun örnekleme" yönteminden faydalanılmıştır. Bu yöntemde bireyler, evrenin yakında ve kolay erişilebilir durumda olanlarından seçilirler. Bu yöntemin tercih edilmesinin sebebi, evrene ilişkin net bir rakamın olmaması ve bu yöntemde katılımcılara ulaşmanın zamansal ve ekonomik açıdan daha düşük maliyetli olmasıdır.

Verilerin Toplanması

Araştırmada verilerin toplanması amacıyla anket tekniğinden yararlanılmıştır. Buna göre oluşturulan anket 4 bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde katılımcıların demografik özelliklerini belirlemek amacıyla oluşturulan ifadeler yer almaktadır. Anketin 2. bölümünde katılımcıların gıda güvenliğine ilişkin bilgi düzeylerinin tespit edilmesi amacıyla ifadeler yer almaktadır. Anketin 3. bölümünde aşçıların gıda israfına ilişkin davranışlarını belirlemek amacıyla oluşturulan ifadeler yer alırken 4. bölümde ise aşçıların gıda israfına ilişkin görüşlerini belirlemek amacıyla yöneltilen ifadeler yer almaktadır (İlyasov, 2018).

Araştırmanın amacı doğrultusunda katılımcıların gıda israfına yönelik bilgi, görüş ve davranışlarını belirlemek amacıyla konuyla ilgili literatür taraması yapılmıştır. Gıda israfına yönelik birçok çalışma incelenmiş ve literatürden edinilen bilgiler doğrultusunda anket formu hazırlanmıştır. Literatürdeki çeşitli çalışmalardan (Uzunöz, Büyükbay & Bal, 2008; Gündüz & Aydoğan, 2015; Richter, 2017; İlyasov, 2018) konuyla ilgili akademisyenlerin görüşlerinden yararlanılarak anket oluşturulmuştur.

Verilerin Analizi

Araştırmada elde edilen veriler SPSS istatistik paket programına aktarılarak analize tabi tutulmuştur. Katılımcıların demografik özelliklerinin belirlenmesi amacı ile yüzde ve frekans dağılımı, farklılıkların belirlenmesi amacıyla t ve ANOVA testleri yapılmıştır.

BULGULAR

Araştırmanın bu bölümünde otel işletmelerinin mutfak departmanlarında çalışanlardan toplanan verilerin analizleri değerlendirilmiştir.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Demografik Özellik	Gruplar	n	%
Cinsiyet	Kadın	43	35,0
	Erkek	80	65,0
Yaş	18-23	15	12,2
	24-29	23	18,7
	30-35	17	13,8
	36-41	32	26,0
	42-47	25	20,3
	48 ve üzeri	11	8,9
Daha önce aşçılık eğitimi aldınız mı?	Evet	38	30,9
	Hayır	65	69,1
Mutfaktaki çalışma süresi (yıl)	1-5	35	28,5
	6-11	46	37,4
	12-17	25	20,3
	18 ve üzeri	17	13,8
Mutfaktaki göreviniz	Mutfak şefi	16	13,0
	Mutfak şefi yardımcısı	11	8,9
	Kısım şefi	17	13,8
	Kısım şefi yardımcısı	18	14,6
	Diğerleri (komiler, stajyerler)	61	49,6

Tablo 1'de katılımcıların demografik özelliklerine göre dağılımları incelenmektedir. Buna göre araştıramaya katılan aşçıların % 65.0'i (80) erkek, % 35.0'i (43) ise kadınlardan oluşmaktadır. Katılımcılarına yaşlarına göre dağılımları incelendiğinde % 26,0'ının (32) 36-41 yaş aralığında olduğu belirlenmiştir.

Bunun yanı sıra katılımcıların % 20,3 (25) ile 42-47 yaş, % 18,7'si (23) 24-29 yaş, % 13,8'i (17) 30-35 yaş, % 12,2'si (15) 18-23 yaş ve % 8,9'u (11) 48 yaş ve üzeri grupta yer aldığı tespit edilmiştir.

Katılımcıların daha önce aşçılık eğitimi alıp almadıklarının dağılımı incelendiğinde çoğunluğun (% 69,1) daha önce herhangi bir aşçılık eğitim almadığı belirlenmiştir. Bununla birlikte katılımcıların mutfakta çalışma sürelerine ilişkin dağılım incelendiğinde aşçıların % 37,4'ünün (46) 6-11 yıl, % 28,5'nin (35) 1-5 yıl, % 20,3'ünün (25) 12-17 yıl ve % 13,8'nin (17) de 18 yıl ve üzeri bir süredir mutfakta çalıştıkları belirlenmiştir. Çizelge 1'de son olarak aşçıların mutfaktaki görev dağılımları incelenmiştir. Buna göre araştırmaya katılan aşçıların yaklaşık yarısı (% 49,6) diğerleri (komiler, stajyerler) bölümlerinde çalışmaktadır. Bunu takiben % 14,6'sı (18) kısım şefi yardımcısı, % 13,8'i (17) kısım şefi, % 13'ü (16) mutfak şefi ve % 8,9'unun (11) da mutfak şefi yardımcısı olarak görev yaptığı belirlenmiştir.

Tablo 2. Katılımcıların Gıda Güvenliğine Yönelik Bilgi Düzeyleri

İfadeler	Doğru		Yanlış		Bilgim yok	
	n	%	n	%	n	%
Artan tavuk yemeği, iç ısısı 65 °C derece olacak şekilde tekrar ısıtılabilir.	34	27,6	**59**	**48,0**	30	24,4
Buzdolabının iç ısısı 4°C veya altında olmalıdır.	86	69,9	13	10,6	24	19,5
Dondurucuların iç ısısı -15°C olmalıdır.	52	42,3	**36**	**29,3**	35	28,4
Pişmiş ürünler merkez ısıları 10°C' düşmeden soğuk odaya kaldırılmamalıdır.	**93**	**75,6**	2	1,6	28	22,8
Etler 0°c ve 1°c arası ısıda 2 – 3 günden fazla bekletilmemelidir.	81	65,9	9	7,3	33	26,8

Meyve ve sebze deposunda sıcaklık standart ürünler için 5°C olmalıdır.	**88**	**71,5**	8	6,5	27	22,0
Meyve ve sebzeler depolanmadan önce kesinlikle yıkanmalıdır.	24	19,5	**82**	**66,7**	17	13,8
Etlerin soğukta saklanmalarında ideal sıcaklık -1 ile +3°C arasındaki sıcaklıklardır.	72	58,5	17	13,8	34	27,6
Tavuk etleri ve balık ürünleri kırmızı etlere oranla bozulmaya karşı daha hassastır.	**100**	**81,3**	3	2,4	20	16,3

Tablo 2'de katılımcıların gıda güvenliğine yönelik bilgi düzeyleri incelenmektedir. Gıda güvenliğine yönelik ifadeler içerisinde en yüksek doğru cevabı verilen ifade "*Tavuk etleri ve balık ürünleri kırmızı etlere oranla bozulmaya karşı daha hassastır*" olarak belirlenmiştir. Bunu "*Pişmiş ürünler merkez ısıları 10°C' düşmeden soğuk odaya kaldırılmamalıdır*" ve "*Meyve ve sebze deposunda sıcaklık standart ürünler için 5°C olmalıdır*" ifadeleri takip etmiştir. Gıda güvenliğine yönelik en fazla yanlış cevabı verilen ifade ise "*Meyve ve sebzeler depolanmadan önce kesinlikle yıkanmalıdır*" olarak belirlenmiştir.

Bunu da "*Artan tavuk yemeği, iç ısısı 65 °C derece olacak şekilde tekrar ısıtılabilir*" ve "*Dondurucuların iç ısısı -15°C olmalıdır*" ifadelerinin izlediği belirlenmiştir. Verilen cevaplar doğrultusunda araştırmaya katılan mutfak personelinin gıda güvenliğine yönelik bilgi düzeylerinin büyük oranda yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 3. Katılımcıların Gıda İsrafına Yönelik Davranışları

İfadeler	**Evet**		**Hayır**		**Bazen**	
	n	**%**	**n**	**%**	**n**	**%**
Meyvelerin artan kısımlarını reçel komposto yapımı için kullanırım.	48	39,0	39	31,7	36	29,3
Gıdaları hassas bir şekilde ayıklarım ve doğrarım.	91	74,0	4	3,3	28	22,8
Ürünleri kullanırken ilk olarak son tüketim tarihleri yakın olan ürünleri tercih ederim.	103	83,7	1	0,8	19	15,4
Artan pişmiş yiyecekleri, derin olmayan kaplara koyup buzdolabına koyarım.	70	56,9	16	13,0	37	30,1
Pişmiş yiyecekleri, 2 saatten fazla oda sıcaklığında bekletmem.	93	75,6	3	2,4	27	22,0
Pişmiş yiyecekleri buzdolabında saklarken, ağzı kapalı kutular kullanırım.	**106**	**86,2**	1	0,8	16	13,0
Çözdürülmüş yiyecekleri, bir kez daha dondurmam.	**111**	**90,2**	3	2,4	9	7,3
Buzdolabının sıcaklığını günde en az bir kez kontrol ederim.	53	43,1	45	36,6	25	20,3
Yiyecekleri depodan FIFO (İlk giren ilk çıkar) ilkesine uygun olarak kullanırım.	89	72,4	1	0,8	33	26,8
Servise sunulan ekmeğin ambalajlı olmasına veya üstünün kapalı olmasına dikkat ederim.	91	74,0	7	5,7	25	20,3
Bayatlayan ekmekleri başka yemeklerin içerisinde değerlendiririm.	61	49,6	13	10,6	49	39,8
Meyvelerin suyunu sıktıktan sonra kalan posasını başka ürünlerde değerlendiririm.	15	12,2	**59**	**48,0**	49	39,8
Bezelye, mısır, fasulye vb. konservelerin tamamını kullanmadığımda atarım.	22	17,9	**60**	**48,8**	41	33,3
Sebzelerin artan kısımlarını diğer yemeklerin yapımında kullanırım (concasse domates, turne patates, havuç, kabak mücver vb.)	61	49,6	25	20,3	37	30,1
Ispanak, brokoli, karnabahar gibi sebzelerin kök \sap gibi kısımlarından yeni yemekler, salatalar yaparım.	50	40,7	36	29,3	37	30,1
Ürün satın almadan önce ne alacağımı planlarım.	105	85,4	3	2,4	15	12,2

Pişirme işleminden sonra kalan ürünleri, daha sonra kullanmak için dondururum.	48	39,0	41	33,3	34	27,6
Ertesi gün kalan yiyecek artıklarını değerlendiririm.	33	26,8	29	23,6	**61**	**49,6**

Tablo 3'de katılımcıların gıda israfına yönelik davranışları incelenmektedir. Gıda israfına yönelik davranışlara ilişkin ifadeler içerisinde en yüksek evet cevabı verilen ifade "*Çözdürülmüş yiyecekleri, bir kez daha dondurmam*" olarak belirlenmiştir. Bunu "*Pişmiş yiyecekleri buzdolabında saklarken, ağzı kapalı kutular kullanırım*" ve "*Ürün satın almadan önce ne alacağımı planlarım*" ifadeleri takip etmiştir. Gıda israfına yönelik en fazla hayır cevabı verilen ifade ise "*Bezelye, mısır, fasulye vb. konservelerin tamamını kullanmadığımda atarım*" olarak belirlenmiştir. Bunu da "*Meyvelerin suyunu sıktıktan sonra kalan posasını başka ürünlerde değerlendiririm*" ve "*Buzdolabının sıcaklığını günde en az bir kez kontrol ederim*" ifadelerinin izlediği belirlenmiştir.

Gıda israfına yönelik davranışlar ilişkin ifadeler arasında bazen seçeneğinin en fazla belirtildiği ifade "*Ertesi gün kalan yiyecek artıklarını değerlendiririm*" olarak belirlenmiştir. Bu ifadeyi ise "*Bayatlayan ekmekleri başka yemeklerin içerisinde değerlendiririm*" ifadesi takip etmiştir.

Tablo 4. Katılımcıların Gıda İsrafına Yönelik Görüşleri

İfadeler	Kesinlikle Katılıyorum		Katılıyorum		Kararsızım		Katılmıyorum		Kesinlikle katılmıyorum	
	n	**%**	**n**	**%**	**n**	**%**	**n**	**%**	**n**	**%**
Gıda israfı yaptığımda kendimi kötü hissederim.	87	70,7	34	27,6	1	0,8	1	0,8	-	-
Yiyecek israfı yaptığımda ortaya çıkan çevresel bozukluklar umurumda olmaz.	2	1,6	11	8,9	4	3,3	57	46,3	49	39,8
Gıda atığı çevresel bir sorun değildir, çünkü doğal ve biyolojik olarak parçalanabilir.	9	7,3	36	29,3	48	39,0	21	17,1	9	7,3
Gıda atıklarının küresel kaynak kullanılabilirliği ile ilgili etkilerini umursamıyorum.	3	2,4	3	2,4	33	26,8	52	42,3	32	26,0
İsraf ettiğim yiyecekler yetersiz beslenen insanlara yardımcı olmaz.	14	11,4	9	7,3	21	17,1	45	36,6	34	27,6

Tablo 4'de katılımcıların gıda israfına yönelik görüşleri incelenmektedir. Buna göre aşçıların tamamına yakını (% 98,3) "*Gıda israfı yaptığımda kendimi kötü hissederim*" ifadesine katıldığını belirtmişlerdir. Bununla birlikte "*Yiyecek israfı yaptığımda ortaya çıkan çevresel bozukluklar umurumda olmaz*" ve "*İsraf ettiğim yiyecekler yetersiz beslenen insanlara yardımcı olmaz* " ifadeleri de büyük çoğunlukla kabul edilmemiştir. Yani aşçıların büyük çoğunluğu gıda israfı konusuna önem vermekte ve mümkün olduğunca israfa sebep olabilecek davranışlardan kaçındığı söylenebilir.

Bununla birlikte "*Gıda atığı çevresel bir sorun değildir, çünkü doğal ve biyolojik olarak parçalanabilir*" ifadesine aşçıların çoğunluğunun kararsız kalması bu konu ile ilgili yeterli düzeyde bilgi sahibi olmadığı şeklinde yorumlanabilir.

Tablo 5. Katılımcıların Artan Gıdaların Değerlendirilmesi Konusunda Çalışmalarının Olma Durumu

	n	**%**
Evet	32	26,0
Hayır	91	74,0

Tablo 5'de araştırmaya katılan aşçıların işletmelerde artan gıdaların değerlendirilmesi ile ilgili herhangi bir çalışması olup olmadığı incelenmiştir. Buna göre aşçıların çoğunluğunun (%74) işletmelerinde artan gıdalar ile ilgili herhangi bir çalışmasının olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 6. Katılımcıların Gıda İsrafının Hazır Yemek Sektöründeki Sorunlar Arasındaki Önemine İlişkin Görüşleri

	n	**%**
Çok önemli	74	60,2
Önemli	48	39,0
Az önemli	-	-
Önemsiz	1	0,8

Tablo 6'da katılımcıların gıda israfının hazır yemek sektöründeki sorunlar arasındaki önemine yönelik görüşleri incelenmiştir.

Buna göre katılımcıların büyük çoğunluğu (%60,2) gıda israfı konusunun çok önemli olduğu % 39'u da gıda israfı konusunun önemli olduğunu belirtmişlerdir.

Tablo 6. Katılımcıların Bayatlayan Gıda Ürünlerini Değerlendirme Yöntemleri

	n	**%**
Bayat tüketirim	-	-
Farklı yemeklerde değerlendiririm	20	16,3
İhtiyacı olana veririm	8	6,5
Isıtıp/kızartıp yeniden tüketime sunarım	4	3,3
Hayvanlara\ hayvan barınaklarına veririm	75	61,0
Sonra tüketmek üzere derin dondurucuya koyarım	2	1,6
Çöpe atarım	14	11,4

Tablo 7'de araştırmaya katılan aşçıların bayatlayan gıda ürünlerini değerlendirme yöntemlerine ilişkin davranışları incelenmektedir. Buna göre aşçıların çoğunluğu (%61) bayatlayan gıda ürünlerini hayvanlara ya da hayvan barınaklarına ulaştırdığı tespit edilmiştir. Bunun yanı sıra % 16,3'ü bayatlayan gıda ürünlerini farklı yemeklerde değerlendirdiğini, % 6,5'i (8) ihtiyacı olan kişilere verdiğini, % 3,3'ü (4) yiyecekleri ısıtıp ya da kızartıp tekrar tüketime sunduğunu % 1,6'sı (2) da daha sonra tüketilmek üzere derin dondurucuya kaldırdığını belirtmiştir. Katılımcıların % 11,4'ü (14) ise bayatlayan gıda ürünlerini çöpe attığını belirtmiştir.

Tablo 7. Katılımcıların İstemeden de Olsa Gıda İsrafı Yaptığını Düşünme Durumu

	n	**%**
Evet	59	48,0
Hayır	1	0,8
Bazen	63	51,2

Tablo 8'de katılımcıların bazı durumlarda istemeden de olsa gıda israfı yapıyor musunuz sorusuna ilişkin vermiş olduğu yanıtlar incelenmektedir. Buna göre katılımcıların tamamına yakını (%99,2) istemeden de olsa gıda israfı yaptıklarını belirtmişlerdir.

Tablo 8. Katılımcıların Gıda İsrafının Temel Sebebine İlişkin Görüşleri

	n	**%**
İhtiyaçtan fazla gıda üretimi	51	41,5
Artan gıdaların değerlendirilememesi	42	34,1
Gıdaların uygun olmayan şartlarda muhafaza edilmesi	21	17,1
Diğer (tüketiciden kaynaklanan sebepler)	9	7,3

Tablo 9'da araştırmaya katılan katılımcıların gıda israfının temel nedenine ilişkin görüşleri incelenmektedir. Buna göre araştırmaya katılan aşçılara göre gıda israfının temel nedeni % 41,5 (51) oranında ihtiyaçtan fazla

gıda üretimidir. Bunu yanı sıra aşçıların % 34,1'i artan gıdaların değerlendirilmemesi, % 17,1'i gıdaların uygun şartlarda muhafaza edilmemesi ve % 7,3'de (9) diğer nedenlerden (tüketiciden kaynaklanan sebepler) dolayı gıda israfı yaşandığı belirtmişlerdir.

Tablo 10. Katılımcıların Aşçılık Eğitimi Alma Durumlarına Göre Gıda Güvenliğine Yönelik Bilgi Düzeylerinin Karşılaştırılması

		Grup İstatistiği			**Test İstatistiği**	
		n	$\bar{x}$	ss	*t*	*p*
Aşçılık eğitimi alma durumu	Evet	38	1,37	,33	-3,470	,001
	Hayır	65	1,77	,67		

(p<0,05)

Tablo 10'da katılımcıların gıda güvenliğine yönelik bilgi düzeylerinin aşçılık eğitimi alma durumlarına göre farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi amacıyla yapılan analiz sonuçları neticesinde aşçıların gıda güvenliğine yönelik bilgi düzeylerinin aşçılık eğitimi alma durumlarına göre farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır (p<0,05).

Dolayısıyla aşçılık eğitimi alan katılımcılar ile almayanlar arasında gıda güvenliği bilgi düzeyi arasında bir fark bulunmaktadır.

Bu sonuca göre; H_{1a} *(araştırmaya katılan aşçıların gıda güvenliğine ilişkin bilgi düzeyleri ile eğitim seviyesi arasında anlamlı ölçüde bir fark vardır)* hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 11. Katılımcıların Mutfakta Çalışma Sürelerine Göre Gıda Güvenliğine Yönelik Bilgi Düzeylerinin Karşılaştırılması

		Grup İstatistiği			**Test İstatistiği**	
		n	$\bar{x}$	ss	*F*	*p*
Mutfaktaki çalışma süresi (yıl)	1-5	35	1,64	,58	3,687	,007
	6-11	46	1,50	,47		
	12-17	25	2,04	,80		
	18 ve üzeri	17	1,54	,51		

p<0,05

Tablo 11'de katılımcıların gıda güvenliğine yönelik bilgi düzeylerinin mutfaktaki çalışma sürelerine göre farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi amacıyla yapılan analiz sonuçları neticesinde katılımcıların gıda güvenliğine yönelik bilgi düzeylerinin mutfaktaki çalışma sürelerine göre farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır (p< 0,05). Dolayısıyla katılımcıların mutfakta sahip oldukları iş tecrübesi gıda güvenliği bilgi düzeyini etkilediği söylenebilir. Bu sonuca göre; H_{1b} *(araştırmaya katılan aşçıların gıda güvenliğine ilişkin bilgi düzeyleri ile iş tecrübesi arasında anlamlı ölçüde bir fark vardır)* hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 12. Katılımcıların Mutfaktaki Görevlerine Göre Gıda Güvenliğine Yönelik Bilgi Düzeylerinin Karşılaştırılması

		Grup İstatistiği			**Test İstatistiği**	
		n	$\bar{x}$	ss	*F*	*p*
Mutfaktaki görev	Mutfak şefi	16	1,37	,33	2,382	,043
	Mutfak şefi yardımcısı	11	1,89	,88		
	Kısım şefi	17	2,00	,73		
	Kısım şefi yardımcısı	18	1,67	,62		
	Diğerleri	61	1,59	,55		

p<0,05

Tablo 12'de katılımcıların gıda güvenliğine yönelik bilgi düzeylerinin mutfaktaki görevine göre farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi amacıyla yapılan analiz sonuçları neticesinde aşçıların gıda güvenliğine yönelik bilgi düzeylerinin mutfaktaki görevlerine göre farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır (p< 0,05). Bu

sonuca göre; H_{1c} *(araştırmaya katılan aşçıların gıda güvenliğine ilişkin bilgi düzeyleri ile mutfaktaki görevleri arasında anlamlı ölçüde bir fark vardır)* hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 13. Katılımcıların Aşçılık Eğitimi Alma Durumlarına Göre Gıda İsrafına Yönelik Davranışlarının Karşılaştırılması

		Grup İstatistiği			Test İstatistiği	
		n	$\bar{x}$	ss	*t*	*p*
Aşçılık eğitimi alma durumu	Evet	38	1,55	,39	-2,317	,022
	Hayır	65	1,75	,45		

p<0,05

Tablo 13'de katılımcıların gıda israfına yönelik davranışlarının aşçılık eğitimi alma durumlarına göre farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi amacıyla yapılan analiz sonuçları neticesinde aşçıların gıda israfına yönelik davranışlarının aşçılık eğitimi alma durumlarına göre farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır (p< 0,05). Bu durumda aşçılık eğitimi alan katılımcıların gıda israfına yönelik daha bilgili davranışlar sergilediği söylenebilir Bu sonuca göre; H_{2a} *(araştırmaya katılan aşçıların gıda israfına yönelik davranışları ile aşçılık eğitimi alma durumları arasında anlamlı ölçüde bir fark vardır)* hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 14. Katılımcıların Mutfaktaki Görevlerine Göre Gıda İsrafına Yönelik Davranışlarının Karşılaştırılması

		Grup İstatistiği			Test İstatistiği	
		n	$\bar{x}$	ss	*F*	*p*
Mutfaktaki görev	Mutfak şefi	16	1,45	,26	2,430	,039
	Mutfak şefi yardımcısı	11	1,75	,44		
	Kısım şefi	17	1,93	,54		
	Kısım şefi yardımcısı	18	1,77	,37		
	Diğerleri	61	1,66	,44		

p<0,05

Tablo 14'de katılımcıların gıda israfına yönelik davranışlarının mutfaktaki görevine göre farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi amacıyla yapılan analiz sonuçları neticesinde aşçıların gıda israfına yönelik davranışlarının mutfaktaki görevlerine göre farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır (p< 0,05). Bu sonuca göre; H_{2b} *(araştırmaya katılan aşçıların gıda israfına yönelik davranışları ile mutfaktaki görevleri arasında anlamlı ölçüde bir fark vardır)* hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 15. Katılımcıların Yaşlarına Göre Gıda İsrafına Yönelik Görüşlerinin Karşılaştırılması

		Grup İstatistiği			Test İstatistiği	
		n	$\bar{x}$	ss	*F*	*p*
Yaş (Yıl)	18-23	15	3,50	,46	2,623	,028
	24-29	23	2,93	,61		
	30-35	17	3,25	,42		
	36-41	32	3,10	,52		
	42-47	25	3,09	,53		
	48 ve üzeri	11	3,34	,55		

p<0,05

Tablo 15'de katılımcıların gıda israfına yönelik görüşlerinin yaşlarına göre farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi amacıyla tek yönlü varyans analizi (ANOVA) uygulanmıştır. Analiz sonuçlarına göre aşçıların gıda israfına yönelik görüşlerinin yaşlarına göre farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır (p< 0,05).

Bu sonuca göre; H_{3a} *(araştırmaya katılan aşçıların gıda israfına ilişkin görüşleri ile yaşları arasında anlamlı ölçüde bir fark vardır)* hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 16. Katılımcıların Mutfakta Çalışma Sürelerine Göre Gıda İsrafına Yönelik Görüşlerinin Karşılaştırılması

		Grup İstatistiği			Test İstatistiği	
		n	$\bar{x}$	ss	*F*	*p*
Mutfaktaki çalışma süresi (yıl)	1-5	35	3,43	,42	4,326	,003
	6-11	46	2,99	,56		
	12-17	25	3,05	,38		
	18 ve üzeri	17	3,20	,69		

p<0,05

Tablo 16'da katılımcıların gıda israfına yönelik görüşlerinin mutfaktaki çalışma sürelerine göre farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi amacıyla yapılan analiz sonuçları neticesinde katılımcıların gıda israfına yönelik görüşlerinin mutfaktaki çalışma sürelerine göre farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır (p< 0,05). Bu sonuca göre; H_{3b} *(araştırmaya katılan aşçıların gıda israfına yönelik görüşleri ile iş tecrübesi arasında anlamlı ölçüde bir fark vardır)* hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 17. Katılımcıların Gıda Güvenliğine Yönelik Bilgi Düzeyleri, Gıda İsrafına Yönelik Davranışları Arasındaki Korelasyon Sonuçları

Değişkenler	$\bar{x}$	ss	1	2
1. Gıda güvenliğine yönelik bilgi düzeyi	1,65	,61		
2. Gıda israfına yönelik davranışlar	1,69	,44	,000*	
3. Gıda israfına yönelik görüşler	3,16	,54	,751	,502

*p<0,01 düzeyinde anlamlı

Tablo 17'de araştırmada yer alan gıda güvenliğine yönelik bilgi düzeyi, gıda israfına yönelik davranışları ve gıda israfına yönelik görüşleri arasındaki ilişkinin belirlenmesi amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır. Buna göre gıda güvenliğine yönelik bilgi düzeyi ile gıda israfına yönelik davranışlar arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir (p<0,01).

Bu sonuca göre; H_4 *(araştırmaya katılan aşçıların gıda güvenliğine yönelik bilgi düzeyleri ile gıda israfına yönelik davranışları arasında anlamlı ölçüde bir ilişki vardır)* hipotezi kabul edilmiştir.

SONUÇ

Gıda israfına yönelik yapılan araştırmalar israfın, gıdanın üretiminden, tüketimine kadar olan süreçte yaşandığını ortaya koymaktadır. Giderek artan bir nüfus, işletmeler, kurumlar mevcut gıda sisteminin sürdürülemez olduğunu ve dünyanın 2050 yılına kadar dokuz milyardan fazla bir nüfusu destekleyebilmesi durumunda değişikliklerin yapılması gerektiğini vurgulamaktadır. Büyüyen insan nüfusu gıda israfını azaltmak ve beslenmeye yardımcı olmak için giderek daha önemli bir strateji haline gelecektir. Gıda israfı küresel olarak büyük bir problemdir ve önleme politikaları tarafından engellenmediği takdirde gıda atıklarının artmaya devam etmesi muhtemeldir. Gıda atığının sonuçlarını anlamak ve bunun önlenmesi için gıdaya karşı davranışların düzeltilmesi acil bir öncelik olmalıdır. Gıda israfını azaltmak için, tüketicilerin gıda atıklarının oluşum nedenlerini daha iyi anlaması gerekmektedir. Gıda israfı, özellikle gıda atığı oluşumunu önleme yollarıyla ilgili dikkat, araştırma ve eylem gerektiren bir konudur. Dünyanın birçok yerinde gıda ihtiyacını karşılayamayan insanlar bulunurken, diğer yanda sadece kişisel zevk uğruna veya farkına varılmaksızın gıda israfı yapılmaktadır. Gıda israfı yiyecek alımı, yiyecek depolaması, yiyecek hazırlama ve yiyecek tüketimi sırasında meydana gelmektedir.

Yapılan araştırmada aşçıların bayatlayan gıda ürünlerini değerlendirme, başka ürünlerde kullanma ve depolamaya yönelik bilgi sahibi olmadıklarını veya uygulamadıklarını göstermektedir. Baker vd., (2009), Graham-Rowe vd., (2014), tüketicilerin, üreticilerin yiyecekleri boşa harcadıkları zaman genellikle suçlu hissettiği sonucuna varmışlardır.

Katılımcıların aşçılık eğitimi alma durumlarına göre gıda güvenliğine yönelik bilgi düzeyleri karşılaştırıldığında, aşçıların gıda güvenliğine yönelik bilgi düzeylerinin aşçılık eğitimi alma durumlarına göre farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Dolayısıyla aşçılık eğitimi almış kişilerin gıda güvenliğine yönelik bilgi düzeyleri yüksektir bu sayede gıda israfı oranları daha düşüktür.

Katılımcıların mutfakta çalışma sürelerine göre gıda güvenliğine yönelik bilgi düzeylerinin karşılaştırılması katılımcıların gıda güvenliğine yönelik bilgi düzeylerinin mutfaktaki çalışma sürelerine göre farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır.

Katılımcıların gıda güvenliğine yönelik bilgi düzeylerinin mutfaktaki görevine göre farklılık gösterip göstermediği incelendiğinde aşçıların gıda güvenliğine yönelik bilgi düzeylerinin mutfaktaki görevlerine göre farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır.

Katılımcıların gıda israfına yönelik davranışlarının aşçılık eğitimi alma durumlarına göre farklılık gösterip göstermediği incelendiğinde aşçıların gıda israfına yönelik davranışlarının aşçılık eğitimi alma durumlarına göre farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Aşçılık eğitimi alan kişiler gıda güvenliği açısından, ürünlerin özellikleri, saklanması, işlenmesi ve pişirilmesi konusunda daha çok bilgiye sahiptirler.

Mutfak personelinin gıda israfına yönelik davranışlarının mutfaktaki görevine göre farklılık gösterip göstermediği incelendiğinde aşçıların gıda israfına yönelik davranışlarının mutfaktaki görev Katılımcıların gıda israfına yönelik görüşlerinin mutfaktaki çalışma sürelerine göre farklılık gösterip göstermediği incelendiğinde aşçıların gıda israfına yönelik görüşlerinin mutfaktaki çalışma sürelerine göre farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmada yer alan gıda güvenliğine yönelik bilgi düzeyi, gıda israfına yönelik davranışları arasındaki ilişkinin belirlenmesi amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır. Buna göre gıda güvenliğine yönelik bilgi düzeyi ile gıda israfına yönelik davranışlar arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Çünkü gıda güvenliğine yönelik bilgi düzeyinin yetersiz olduğu durumlarda gıda israfı meydana gelmektedir. Gıda güvenliğine yönelik bilgi düzeyleri yeterli olan aşçılar ise daha az miktarda gıda israfı yapmaktadır. Otel işletmelerinde yiyecek içecek departmanlarının maliyetleri genel harcamalar içerisinde önemli bir payı temsil etmektedir. Bu nedenle bu bölümde yapılacak doğru maliyet kontrol yönetimleri ve israfın önlenmesi işletmenin maliyetlerini azaltacak dolayısıyla işletmelerin karlılığı artacaktır.

Gıda israfı üzerine yapılan çalışmalarda ve literatürden elde edilen bilgiler doğrultusunda Türkiye'de bu konuyla ilgili yeterince çalışma yapılmadığı görülmektedir. Mutfak çalışanlarının bilgi birikimi ve deneyimleri ile iş yükü ve aşçılık eğitimi alıp almamaları, yiyecek atıklarında belirleyici bir rol oynamaktadır. Gıda atıklarının çevreye olumsuz etkilerine ilişkin bilgi düzeyi yetersizdir, istemeden ve dikkatsiz yiyecek atıkları yüksek düzeydedir, çevresel etkiler ile yiyecek atıkları arasındaki bağlantı görülmemektedir. Bu duruma yönelik bilgi kampanyaları düzenlenebilir. Ayrıca, sonuçların bir kısmı demografik özellikler açısından büyük bir farklılık göstermemiş olup, bu nedenle, daha sonraki araştırmalar psikografik yönlere odaklanmalıdır. Bununla birlikte, çalışma aşçıların gıda atığı hakkında kapsamlı bir şekilde bilgi sahibi olmadığını ve gıda israfı ile ilgili bilgi edinmek için daha fazla araştırma yapılması gerekmektedir.

Öneriler

- Bu çalışma kapsamında yapılan araştırma ve anket uygulaması, belirtilen gerekçeler doğrultusunda bazı sınırlılıklara sahiptir. İlk olarak bu çalışma Türkiye'nin Eskişehir ilinde 4-5 yıldızlı oteller ve birinci sınıf restoranlardaki mutfak personeline yapılmıştır. Gelecekte daha fazla ilde ve işletmede yapılacak araştırmalar daha genelleyici ve detaylı yorumlar yapılmasına olanak sağlayacaktır. Daha fazla ilde daha fazla katılımcı ile gerçekleştirilen çalışmalar gıda israfına yönelik karşılaştırılmaların gerçekleştirilmesine olanak sağlayacaktır.
- Yiyecek-içecek sektörünün yetkilileri veya akademisyenlerin oluşan gıda israfı miktarına yönelik rutin bir şekilde araştırma yapmaları durumu tespit etmeleri ve bunu kamuoyuna sunmaları gıda israfının önemini arttıracaktır. Bu nedenle, sorunun ciddiyetinin altında yatan gıda israfının olası çevresel ve ekonomik sonuçlarını belirten bütüncül bir yaklaşım geliştirilmelidir.
- Türkiye'de İsrafı Önleme Vakfı gibi kuruluşların sayısının artırılması gerekmektedir.
- Üretim aşamasında gıda ürünlerinin mevsimlik seçilmesine, gıda ürünlerinin depolama şartlarına uygun stoklanmasına, son tüketim tarihi yaklaşmış ürünlere öncelik verilmesine ve planlı alışveriş listelerinin oluşturulmasına dikkat edilmelidir. Ekmek israfının önüne geçilmesi adına ekmeklerin ambalajlanmış bir şekilde sunulması yoluna gidilmelidir. Tüm üretim ve depolama ekipmanları periyodik bakım ve onarımdan geçmelidir.

- Yiyecek-içecek işletmelerinin bir kısmı, israf edilen yiyecekleri hayvan barınaklarına verirken, bazıları da bu tür uygulamaları uygulamamaktadır. Bu nedenden dolayı bayatlayan veya israf edilen yiyecekler için iyi bir şekilde organize edilmiş bir sistemin varlığı gerekmektedir.
- Turizm eğitimi veren lise ve üniversitelerde "Atık Üretimi "üzerine ünite verilmelidir. Bu sayede gelecek neslin bu konuda bilinçlenmesi ve durumun ciddiyetinin farkına varılması sağlanabilir.
- İsraf edilen yiyeceğin ihtiyacı olan kurumlara verilmesi için devlet desteğine veya bu konuyla ilgili bir kontrol sistemine sahip olmak gerekmektedir. Sistemin devlet kurumları tarafından standartlaştırılması ve desteklenmesi durumunda, yiyecek atıklarının tüm işletmeler tarafından yararlı noktalara ulaştırılmasını sağlayacaktır. Hatalı uygulamalarda ise cezaya tabi tutulması gerekmektedir.
- Mutfak personel gıda israfının ekonomik ve çevresel etkileri konusunda bilgilendirilmeli ve atık üretimi üzerine eğitimlere tabi tutulmalıdır.

KAYNAKÇA

Adams, M., Pelletier, R., Zive, M., & Sallis, J. (2005). Salad bars and fruit and vegetable consumption in elementary schools: A plate waste study. *Journal of the American Dietetic Association*, 105 (11), 1789-1792.

Adhikari, B.K., Barrington, S., & Martinez, J. (2006). Predicted growth of world urban food waste and methane production. *Waste Management. Research*, 24 (5), 421-433.

Baker, D.J.F., & Denniss, R. (2009). What a waste: An analysis of household expenditure on food. *The Australia Institute*.

Bir, A. A. (1999). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Defra. (2011). *Government review of waste policy in England*. London.

Engström, R., & Carlsson-Kanyama, A. (2004). Food losses in food service institutions examples from Sweden. *Food Policy*, 29 (3), 203-213.

FAO. (2013). *Food wastage footprint. Impacts on natural resources*, Rome.

FAO. (2014). In: E.a.T.D., Mitigation of FoodWastage Societal Costs and Benefits, in: Climate.

Food and Agriculture Organization of the United Nationa (2018). http://www.fao.org/food-loss-and-food-waste/en/ Erişim Tarihi 01.12.2018.

Goldmann, M. E. (1950). *Planning and serving your meals*. USA: McGraw-Hill Book Company, 1–213.

Graham-Rowe, E., Jessop, D. C., & Sparks, P. (2014). Identifying motivations and barriers to 669 minimising household food waste. Resources, *Conservation and Recycling*, 84, 15-23.

Grolleaud, M. (2002). *Post-harvest losses: Discovering the full story*. Overview of the Phenomenon of losses during the post-harvest system. FAO, Agro Industries and Post-Harvest Management Service, Rome.

Gustavsson, J., Cederberg, C., Sonesson, U., van Otterdijk, R., & Meybeck, A. (2011). Gl*obal food losses and food waste: Extent, causes and prevention*. Rome: Food and Agriculture Organisation of the United Nations (FAO).

Gündüz O., & Aydoğan C. (2015). Önlisans öğrencilerinin gıda güvenliği bilinç düzeyleri üzerine bir araştırma. *Akademik Yaklaşımlar Dergisi*, 6(1): 34-44.

Heikkilä, L., Reinikainen, A., Katajajuuri, J., Silvennoinen, K., & Hartikainen, H. (2016). Elements affecting food waste in the food service sector. *Waste Management*, 56, 446–453.

İlyasov, A. (2018) *Türk misafirlerinin gıda israfı tutumları üzerine beş yıldızlı otel işletmelerinde bir araştırma: Alanya örneği*, Ankara, Detay Yayıncılık.

İnternet: 2019. http://www.israf.org/sayfa/Turkiyede-Sayilarla-Israf/250 Erişim Tarihi 15.12.2020.

Karlsson, R. (2002). Svinn i storhushåll. Mängder sammansättning och möjligheter att minska. Examensarbete i Naturresurshushållning. Institution för systemekologi. Stockholms universitet..

Kırcaali, G. (1999). Bilim ve araştırma (İçinde) *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri* (Edit. Bir, A. A.), Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Koivupuro, H.-K., Jalkanen, L., Katajajuuri, J.-M., Reinikainen, A., & Silvennoinen, K. (2010). Food waste in the supplychain. Elintarvikeketjussa syntyvä ruokahävikki, kirjallisuuskatsaus. MTT report 12: 73, http://www.mtt.fi/mttraportti/pdf/ .

Morrissey, A.J., & Browne, J. (2004). Waste management models and their application to sustainable waste management. *Waste Management*, 24 (3), 297-308.

Quested, T.E., Parry, A.D., Easteal, S., & Swannell, R. (2011). Food and drink from households in the UK. *Nutrition Bullet*. 36 (4), 460-467.

Reuttera, B., Lanta, P., & Laneb, J. (2017). The challenge of characterising food waste at a national level—An Australian example. *Environmental Science and Policy*, 78, 157–166

Richter, B. (2017). Knowledge and perception of food waste among German consumers. *Journal of Cleaner Production.* 166.

Salhofer, S., Obersteiner, G., Schneider, F., & Lebersorger, S. (2008). Potentials for the prevention of municipal solid waste. *Waste Management*. 28 (2), 245-259.

Schneider, F., & Obersteiner, G. (2007). Food waste in residual waste of households –regional and social-economic differences. I*n: Proceedings of the Eleventh International Waste Management and Landfill Symposium*. CISA, Sardinia, Italy.

Silvennoinen, K., Heikkilä, L., Katajajuuri, J.-M., & Reinikainen, A. (2015). Food waste volume and origin: case studies in the Finnish food service sector. *Waste Management*. 46, 140–145.

Smil, V. (2004). Improving efficiency and reducing waste in our food system. *Environmental Science*. 1 (1), 17-26.

Stern, N. (2006). *Stern review: The economics of climate change*. HM Treasury, London.

Uzunöz M,, Büyükbay, O. E., & Bal, H. S. G. (2008). Kırsal kadınların gıda güvenliği konusunda bilinç düzeyleri Tokat ili örneği. *Uludağ Üniversitesi Ziraat Fakültesi Dergisi*, 22(2), 35-46. Yayın no: 1191181.

WRAP. (2011). *New estimates for household food and drink waste in the UK*, A Report Presenting Updated Estimates of Food and Drink Waste from UK. Banbury.

Wrigley, N. (2002). Food Deserts in British cities: Policy context and research priorities. *Urban Studies*, 39 (11), 2029-2040.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2020, 12(4), 4380-4395
https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1111

Hizmet Beklentilerinin Kuşaksal Pazarlama Bağlamında Farklılaşması: Konaklama Sektörü Üzerine Bir Araştırma[1] (The Differentiation of Service Expectations in the Context of General Marketing: A Research on the Hospitality Sector)

Sena ALTIN [a] **Mehmet BAŞ** [b]
[a] Kayseri Üniversitesi, Pınarbaşı Suna Yalçın Meslek Yüksekokulu, Pazarlama Bölümü, Kayseri, Türkiye. sena.altin@kayseri.edu.tr
[b] Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Ankara, Türkiye. mehmet.bas@hbv.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Kuşaklar
Hizmet Pazarlaması
Hizmet Beklentileri
Konaklama İşletmeleri

Gönderilme Tarihi 5 Eylül 2020
Revizyon Tarihi 15 Kasım 2020
Kabul Tarihi 5 Aralık 2020

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Çalışmada X, Y ve Z kuşak tüketicilerin konaklama işletmelerindeki hizmet beklentileri arasındaki farklılıkların ortaya konması ve işletmelere beklentileri karşılaştırarak gelecekteki stratejilerini belirlemekte yol gösterici olmak amaçlanmaktadır.

Yöntem – Çalışmanın örneklem grubunu Ankara ilinde bulunan X, Y ve Z kuşağını temsil eden tüketiciler oluşturmaktadır. Çalışmada veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Verilerin analizi R Programı ve SPSS 23.0 programı ile gerçekleştirilmiştir. Araştırmaya katılan katılımcıların kişisel özelliklerinin analizi için frekans, yüzde, ortalama, standart sapma gerçekleştirilmiştir. Araştırmada bağımsız ve bağımlı değişkenler arasındaki farklılık ve ilişkileri analiz etmek için Ki- Kare Uyum testi, Ki- Kare Bağımsızlık Testi, Z Testi, Tek Yönlü Varyans Analizi, İki Yönlü Varyans Analizi kullanılmıştır.

Bulgular – Araştırma sonuçlarına göre belirlenen hipotezlerin birçoğu sağlanmıştır. Yapılan analizler sonucunda X, Y ve Z kuşakları arasında ön büro, kat hizmetleri, mevsimsellik, genel hizmetler ve iş görenler alt boyutları bazında anlamlı bir farklılık olduğu; yeme- içme alt boyutu bazında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir. Kuşakların cinsiyetlerine göre hizmet beklentileri arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Kuşakların rezervasyon yapacaklarında kullandıkları araç tercihleri ve ödeme yapacaklarında tercih ettikleri yöntemler arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Kuşakların konaklama işletmelerinde çalışan personelin davranış tutumlarına yönelik beklentileri arasında anlamlı bir farklılık olduğu belirlenmiştir.

Tartışma – Konaklama işletmeleri turizm faaliyetleri içerisinde önemli hizmet işletmelerinden biridir. Bu yüzden de işletmelerin tüketicilerin beklentilerine göre hizmetler sunmaları için her kuşağın beklentilerinin ortak ve farklı yönlerinin belirlenmesi gerekmektedir. Konaklama işletmelerinin hizmet sunumlarını her kuşağın istek, ihtiyaç ve beklentilerine uygun hale getirmeleri, tüketici beklentilerinin karşılanması açısından gerekli önemin verilmesi ve buna uygun şekilde kendilerini revize etmeleri gerekmektedir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Generations
Service Marketing
Service Expectations
Hospitality Businesses

Received 5 September 2020
Revised 15 November 2020
Accepted 5 December 2020

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – In this study, it is aimed to show the searches between the service expectations of X, Y and Z generation consumers in accommodation businesses and to be guiding in determining their future strategies by comparing what is expected to be operated.

Design/methodology/approach – The sample group of the study, those representing the X, Y and Z generations in Ankara. The survey method was used as a data collection tool in the study. The analysis of the data was carried out with the R Program and the SPSS 23.0 program. Frequency, percentage, average and standard deviation were used to analyze the personal characteristics of the participants. In the study, Chi-Square Fit Test, Chi-Square Test of Independence, Z Test, One-Way Analysis of Variance, Two-Way Analysis of Variance were used to analyze the relationships and relationships between independent and dependent variables.

Findings – Many of the changeable hypotheses were provided according to the research results. In the analysis, there is a meaningful quote on the basis of front office, housekeeping, seasonality, general services and employees between the X, Y and Z generations; There is a writing information on the basis of eating and drinking sub-dimension. It seems that there is a precious value among the service expectations of generations according to their gender. It is seen that there is a significant difference between the preferences of the vehicles used by the generations in their reservations and the methods

[1] Bu makale Prof. Dr. Mehmet BAŞ danışmanlığında hazırlanan Sena ALTIN' ın doktora tezinden uyarlanmıştır.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Altın, S., Baş, M. (2020) Hizmet Beklentilerinin Kuşaksal Pazarlama Bağlamında Farklılaşması: Konaklama Sektörü Üzerine Bir Araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (4), 4380-4395.

they prefer. As well as there is a significant difference between generations' expectations for the behavior of personnel working in hospitality businesses.

Discussion – Hospitality businesses tourism is one of the third university service businesses. Therefore, the demands of the common and different aspects of the expectations of the enterprises are expected to provide services according to the expectations of their consumers. It may be necessary and appropriate for accommodation businesses to adapt their service offerings to their needs and expectations and to meet the demands of the consumer.

GİRİŞ

Günümüzde ülkelerin ekonomilerinin en önemli kısmını hizmet işletmeleri oluşturmaktadır. Gelişmekte olan ülkelerin ekonomilerinde meydana gelen en büyük değişim, ekonomileri içerisinde hizmet sektörünün payının hızlı bir şekilde artmasıdır. Zaman içerisinde insanların eğitim düzeylerindeki artış, refah seviyelerinde yükselme, nüfus oranlarındaki artış, kadınların iş hayatındaki payının artması vb. gibi sebepler hizmet işletmelerine olan talebi artırmıştır (Öztürk, 2007: 14). Bu artan talepler doğrultusunda hizmet işletmeleri de kendilerini yenileyerek ve geliştirerek çeşitliliği artırma yoluna gitmişlerdir. Gelişmiş ülkelere bakıldığında "hizmet ekonomisi" her geçen zamanda daha çok gündem olmaya başlamıştır. Sanayi yoğun toplumlarda ekonominin önemli maddesi mal üretimi olurken, sanayi ötesi toplumlar da hizmet üretimi daha yoğun ve önemli bir hale gelmiştir.

Teknolojinin gelişmesiyle birlikte iletişimin kolaylaşması, küreselleşmenin artmasıyla dünya çapında ekonomik, sosyo-kültürel, politik, teknolojik, bilimsel değişimlerin etkileri sadece yaşanan bölge veya ülke ile sınırlı kalmamakta, birçok alanı beraberinde etkilemektedir. Her dönemin kendine özgü birtakım olayları olmaktadır, bu olaylardan dolayı farklı dönemlerin farklı yaşam tarzları, istekleri, ihtiyaçları, beklentileri, bakış açıları, kültürel faaliyetleri meydana gelmektedir. Bu dönemler arasındaki farklılıklarda yaşayan bireylerin gruplandırılmasında genel olarak alan taramasında kullanılan ortak kavram "kuşak" kavramıdır. Farklı kaynaklarda kuşak kavramı yerine "nesil" kavramı da kullanılmaktadır. Kuşaklar birçok disiplin tarafından araştırılan bir konudur. İşletmelerin en önemli fonksiyonlarından biri olan pazarlama fonksiyonu içinde tüketicileri tanımak ve onların beklentilerini karşılayıp memnuniyet ve tatmin sağlayabilmek için önemli bir konu olmaktadır (Schewe ve Meredith,2004; akt, Lazarevic, 2017:46). Tüketicilerin gelişen ve değişen dünyada beklentilerinin karşılanması eski zamanlara göre daha zor olduğundan dolayı, kuşakların özelliklerinin işletmeler tarafından iyi bir şekilde kavranıp, ona göre ürün üretmeleri gerekmektedir.

Hizmet sektörü içerisinde ülke ekonomisine en büyük katkıyı sağlayan sektörlerden birisi turizm sektörüdür. Ülkemiz açısından bakıldığında da turizm sektörü içerisinde en büyük paya sahip olan işletme türü konaklama işletmeleridir. Ülkemize gelen ve ülkemizdeki yerli turistlerin ilk olarak en önemli ihtiyaçları konaklama yeri ve yeme-içme alanlarıdır. Türkiye geniş bir toprak ve çeşitli iklim yapılarına sahip bir ülke olduğundan dolayı hem yerli hem de yabancı turistler bakımından önemli birer turizm alanı haline gelmiştir. Aşağıdaki tablo 1. incelendiğinde Türkiye'ye yıllık olarak gelen yabancı ziyaretçi sayılarının her geçen gün artış gösterdiği ve ülke ekonomisi içerisindeki payı yer almaktadır. Tablo incelendiğinde ülkemizde konaklama işletmelerinin sadece yabancı turistler açısından bile önemi daha iyi anlaşılmaktadır.

Tablo 1. Türkiye'ye Gelen Ziyaretçi Sayıları ve Turizm Gelirinin GSYİH İçindeki %'lik Payı

Yıllar	Gelen Ziyaretçi Sayısı	Turizm Geliri (1000 $)	Turizm Gelirinin GSYH İçindeki Payı (%)
2003	16 463 623	13 854 866	4,4
2004	20 753 734	17 076 607	4,2
2005	25 045 142	20 322 111	4,1
2006	23 924 023	18 593 951	3,4
2007	27 239 630	20 942 500	3,1
2008	31 137 774	25 415 067	3,3
2009	31 759 816	25 064 482	3,9
2010	32 997 308	24 930 997	3,2
2011	36 769 039	28 115 692	3,4
2012	37 715 225	29 007 003	3,3
2013	39 860 771	32 308 991	3,4
2014	41 627 246	34 305 903	3,7

2015	41 114 069	31 464 777	3,7
2016	30 906 680	22 107 440	2,6
2017	37 969 824	26 283 656	3,1
2018	46 112 592	29 512 926	3,8
2019	51 747 198	34 520 332	4,6
2020*	5 452 000	4 101 206	-

**2020'nin ilk çeyrek gelirleri ele alınmıştır.* (Kaynakça: https://yigm.ktb.gov.tr/)

Her dönemin kendine ait olan toplumsal ve sosyal yaşamı etkileyecek düzeyde ortak özellikleri meydana gelmiştir. Günümüzde de farklı kuşakların yaşaması işletmelerin ürünlerini sunarken farklı şekillerde beklentileri karşılayacak şekilde olması gerekmektedir. Örneğin ileri yaş grubunun öncelikli harcama alanlarından biri sağlık harcamaları olarak dikkat çekmektedir (Aktepe, 2013). Diğer bir alan ise turizm sektörüdür. Bu durum konaklama işletmeleri içinde büyük önem arz etmektedir. Tüketiciler konaklama işletmelerinden önbüro, yiyecek-içecek, temizlik, eğlence, spor, internet hizmeti, sağlık hizmeti, ulaşım hizmeti vb. hizmetler sunmalarını beklerler. Baby boomer kuşağı konaklama sektörünün dikkatini yavaş yavaş kaybetmeye başlamıştır. Böylelikle X, Y ve Z kuşakları yüksek satın alma güçleri ve büyüklerinden dolayı birçok yöneticinin ana odağı haline gelmiştir. Bu sebeple çalışmanın temel amacı X, Y ve Z kuşaklarının hizmet beklentilerinin konaklama işletmelerindeki hizmet beklentilerini değerlendirip, sektör içerisinde daha verimli olabilmelerini, tüketicilerin ihtiyaç ve isteklerini daha doğru şekilde anlamalarını, benzerlik ve farklılıklarını görebilmelerini ve buna bağlı olarak da her bir kuşağın beklentilerine göre hizmet sunma önerilerinde bulunmaktır.

Hipotezler

H_1= X, Y ve Z kuşaklarına göre konaklama işletmelerinden hizmet beklentileri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_2= X, Y ve Z kuşaklarının cinsiyete göre konaklama işletmelerinden hizmet beklentileri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_3=X, Y ve Z kuşakları ile konaklama ödemelerini yapma tercihleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_4=X, Y ve Z kuşakları ile konaklama rezervasyonlarını yaptıkları araç tercihleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_5= X, Y ve Z Kuşaklarına göre konaklama işletmesinde çalışanların tutumuna yönelik beklentiler arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Literatür

1. Hizmet Pazarlaması

İşletmelerin en önemli fonksiyonlarından birisi pazarlama fonksiyonudur. Hizmet pazarlaması da pazarlama fonksiyonu içerisindeki en önemli dallardan biridir. Hizmet kavramı, bir grubun diğer bir gruba sunduğu soyut ve herhangi bir mülkiyete sahip olunamayan eylem veya fayda olarak tanımlanabilir (Kotler, Armstrong, Wong and Saunders, 1999: 646). Hizmetler içerisinde tamamen soyut ögeler barındırmazlar. Hizmetler somut ürünler içerebilen soyut ağırlıklı ürünlerdir. Her hizmetin soyutluk-somutluk düzeyleri farklılık gösterebilmektedir. Örneğin bir fast-food işletmesinde somut ögelerde ağırlıklıyken, danışmanlık hizmetinde daha çok soyut öğeler ağırlıklıdır.

Hizmetler mallara göre bireylere daha bağlı faaliyetler içerirler. Hizmetin mallara göre belirgin olarak değişen belirli özellikleri mevcuttur. Genel olarak birçok yazar tarafından yapılan hizmet tanımları incelendiğinde hizmetlerin bu farklı özelliklerinin vurgulandığını görüyoruz. Hizmetler soyutluk, eş zamanlılık, heterojenlik, değişken talep, mülkiyetlerin devredilemezliği ve stoklanamama gibi özelliklere sahiptir (Sayım ve Aydın, 2011: 246-247; Koç, 2017: 49; Zeithaml, Parasuraman, Berry, 1985: 34; Aktepe ve Uygur, 2003, Şimşek ve Çelik, 2016: 218). Hizmetlerin sahip oldukları bu özelliklerden dolayı hizmet işletmelerinin kalitesi mal üreten işletmelerin kalitesinin belirlenmesinden daha karmaşıktır.

Hizmet pazarlamasına olan talep son yıllarda hızla artış göstermektedir. Hizmet pazarlama sektörünün gelişmesi ve büyümesi kısa bir zaman aralığında gerçekleşmemiştir. Pazarlama literatüründe hizmet

pazarlamasının geçirdiği aşamalar üçe ayrılmıştır. Bu aşamalardan ilki Emekleme Dönemi, ikincisi Ayaklarının Üzerinde Durma Dönemi ve üçüncü son aşama ise İstikrarlı Gelişme Dönemidir. Hizmet pazarlaması bu aşamaların sonuncusu olan İstikrarlı Gelişme Dönemi'nde kendisini pazarlamanın bir alt dalı olarak literatüre kabul ettirmiştir (Kozak, Özel, Yüncü, 2011: 13-14). Hizmet sektörü zaman içerisinde ülkelerin ekonomilerinin büyümesinde büyük bir öneme sahip olmuştur. Genel olarak ülkelerin gelişmiş düzeylerini incelediğimizde gelişmiş ülkelerin hizmet sektörlerinin Gayri Safi Yurtiçi Hasılası (GSYH) içerisindeki payının en yüksek olduğu görülmektedir. Örneğin İngiltere, ABD ve Kanada gibi gelişmiş ekonomiye sahip ülkeler hizmet işgücünü güçlendirmiş ve refah endekslerini geliştirmiştir (Bhattacharjee, 2006: 6). Türkiye' gibi gelişmiş ülkelerin GSYH'si içerisindeki sektörel dağılımları incelendiğinde sektörel büyüme hızlarında istikrarsızlık olduğu görülmektedir (TÜİK, 2020). Hizmet sektörünün ülke ekonomileri açısından önemi düşünülürse, hizmet sektöründeki büyük oranlı dalgalanmaları engelleyecek büyük önemlerin alınması gerekmektedir. Gerekli ve ciddi önlemler alınmazsa bu durum ülkelerin GSYH'sini olumsuz yönde etkileyebilecektir. Hizmet sektörüne son yıllarda talebin artmasının en büyük sebeplerinden birisi insanların yaşam tarzlarındaki değişikliktir. Sektöre olan talebin ve bununla birlikte ülke ekonomileri üzerinde hizmet sektörünün büyümesinin nedenlerini sıralayacak olursak eğer; zenginliğin artması, daha fazla boş zaman, kadınların iş gücündeki oranın artışı, yaşam beklentilerinin artması, ürünlerin karmaşıklaşması, yaşamın karmaşıklığının artması, ekolojiye ve kaynakların kıtlığına daha çok önem verilmesi ve yeni ürünlerin sayısının artmasıdır (Öztürk, 2007: 14).

Hizmet pazarlaması mal pazarlamasına göre daha süreç odaklı bir üretim ve tüketim oluşturur. Bununla bağlantılı olarak da mal pazarlamasında bahsettiğimiz pazarlama karması elemanlarına (4P) ek olarak hizmetlerde yeni elemanlara ihtiyaç duyulmaktadır. Bunlardan hareketle hizmet pazarlama karması elemanlarına 3P daha eklenerek 7P ortaya çıkarılmıştır. Neil Borden, 1962 yılında pazarlama karması kavramını tanıttığından ve Jerome McCarthy, 1964 yılında 4P'yi popüler hale getirdiğinden, pazarlama planları bu unsurları pazarlama programları için kilit temel yapı taşları olarak birleştirmiştir. Ürün, fiyat, dağıtım ve tutundurma kavramları pazarlamanın dört incisi haline gelmiştir. Hizmet pazarlamasında bu dört pazarlama karması elemanlarına ek olarak katılımcılar, fiziksel ortam ve süreç olmak üzere üç pazarlama karması daha eklenmiştir (Magrath, 1986: 44). Böylelikle hizmet pazarlama karması elemanları ürün, fiyat, dağıtım, tutundurma, insan, fiziksel ortam ve süreçtir. Tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarına doğru ve zamanında cevap verebilen işletmeler müşterilerini tatmin edebilirler. Bu sayılan pazarlama karması elemanlarından birisinin göz ardı edilmesi veya hizmet işletmesinin hedef pazarına uygun olarak uyumlaştırılmaması işletmelerin başarı ve karlılık şansını ortadan kaldırabilir.

2. Kuşaklar

Kuşak kavramı günümüzde birçok disiplin tarafından araştırılan ve tartışılan bir kavramdır. Kuşak kavramı farklı yazarlar tarafından çeşitli şekillerde tanımlanmış ve kabul edilmiştir. Kuşak kavramı genel olarak, "Doğum yılları, yaşı, doğum yeri ve önemli yaşam olaylarını kritik gelişim aşamalarını paylaşan bir grup" olarak tanımlanabilmektedir (Parry ve Urwin, 2017: 140). Kuşak kavramına bir diğer yaklaşım da Agust Comte tarafından getirilmiştir. Toplumsal değişimin kuşaksal değişim ve özellikle birbirini takip eden nesiller arasındaki çatışma ile belirlendiğini öne sürmüştür (Fidan, 2020). Bu belirtilen tanımlardan da anlaşılacağı üzere her bir kuşağın kendilerine özgü beklenti, tutum, istek ve ihtiyaçları vardır. Bu yüzden de işletmelerin sürekliliğini devam ettirebilmesi, müşteri memnuniyeti sağlaması, karlılığını artırması gibi amaçlarını karşılayabilmesi için kuşakların bu farklılık ve benzerliklerini iyi bir şekilde çözümleyip ona göre ürünlerini sunmaları gerekmektedir. Birçok işletmenin hedef kitleleri birden fazla kuşaklara yönelik olmaktadır. Bundan yola çıkarak pazarlama fonksiyonu için kuşaksal özelliklerin önemli ve göz ardı edilmemesi gereken bir konu olduğu anlaşılabilmektedir. Örneğin X ürününü satışa çıkartacak olan bir işletme, tutundurma çalışması gerçekleştirirken hedef kitlesindeki tüketicilere göre iletişim aracı seçmesi gerekmektedir. X kuşağına ulaşılacak iletişim aracı ile Z kuşağına ulaşılacak iletişim aracının iyi belirlenmesi veya bir internet reklamı verilecekse reklamın verileceği sitenin hedef kitlelerdeki kuşakların temaslarının olacağı siteler olması gerekmektedir.

Kuşak kavramının tanımı noktasında ortak bir bütünlük sağlanamadığı gibi, kuşakların gerek isimlendirilmesi gerek dahil olduğu yıllar çeşitli farklılıklar göstermektedir. Genel olarak bir yazın taraması yapıldığında kuşakların beş başlık altında sınıflandırıldığı görülmektedir. Genel olarak kabul görmüş kuşak sınıflandırması; Sessiz Kuşak, Baby Boomers, X Kuşağı, Y Kuşağı ve Z kuşağı olmaktadır. Aşağıdaki tabloda

çeşitli kuşak sınıflandırmaları ve bu kuşakların farklı yazarlar tarafından kabul edilmiş tarih aralıkları görülmektedir.

Tablo 2. Kuşak Sınıflandırmaları ve Tarihsel Aralıkları

Araştırmacılar	Kuşaklar					
	Sessiz Kuşak	**Baby Boomers**	**X Kuşağı**	**Y Kuşağı**	**Z Kuşağı**	**Alfa Kuşağı**
Demirkaya vd. (2015)	1925-1945	1946-1964	1965-1979	1980-2000	(2000 ve sonrası)	
Jorgensen, (2003)		1946-1962	1963-1968	1977-1988		
Lissitsa ve Kol, (2016)			1961-1979	1980-1999		
Hammill, (2005)	1922-1945	1946-1964	1965-1980	1981-2000		
Danışman ve Gürbüz (2018)	1925-1946	1946-1965	1965-1983	1983-1998	1998-2012	2012 ve sonrası
Kapoor ve Solomon, (2011)	1925-1945	1946-1964	1965-1980	1980-1999	2000 ve sonrası	
McCrindle ve Wolfinger (2009)	1925-1945	1946-1964	1965-1979	1980-1994	1995-2009	2010 ve sonrası
Howe ve Strauss, (2011)	1925-1942	1943-1960	1961-1981	1982-2005	2005-2025	
Haeberle, Herzberg ve Hobbs (2009)	1934-1944	1945-1964	1965-1979	1980-1999	2000 ve sonrası	
Howe ve Strauss, (2000)	1925-1943	1943-1960	1961-1981	1982-2000		
Lancaster ve Stillman, (2002)	1900–1945	1946–1964	1965–1980	1881-1999		
Başgöze ve Bayar, (2015)	1925-1945	1946-1964	1965-1979	1980-1999	2000 ve sonrası	
Keleş, (2011)		1946- 1964	1965-1979	1980-1999	2000-2021	
Palese, (2006)		1946-1964	1965-1979	1980-sonrası		
Codrington, (2011)	1920-1945	1946-1960	1960-1980	1990-2000		
Ölçüm ve Polat, (2016)	1925-1945	1946-1964	1964-1979	1980-1994	1995-2009	
Crumpacker& Crumpacker, (2007)	1929-1945	1946-1964	1965-1979	1980-1999		
Markert, (2004)		1946-1965	1966-1985	1986-2005		
Parry& Urwin (2017)	1925–1942	1943–1960	1961–1981	1982-2000	2001 ve sonrası	
Fishman, (2016)		1943-1960	1961-1981	1982-2000		

* Tablo 2 araştırmanın yazarı tarafından çalışmalar incelenerek oluşturulmuştur. İçerisinde sunulan çalışmalar kaynakça kısmında belirtilmiştir.

Yukarıda Tablo 2.'de görüldüğü gibi genel olarak sınıflandırılan beş kuşağa ek olarak Alfa Kuşağı görülmektedir. Alfa kuşağı birçok yazar tarafından şu an kabul edilmemekle birlikte bazı yazarların 2010 yılından sonra meydana gelen her bireyin alfa kuşağının bir üyesi olduğunu savunmaktadır (Sterbenz, 2015; Aktaran, Kayıkçı ve Kutluk Bozkurt, 2018: 56). Uzmanlar her bir kuşağın özelliklerinden yola çıkarak belirli sıfat tanımlamaları yapmışlardır. Sessiz kuşak "uyumlu", Bebek patlaması kuşağı "kuralcı", X kuşağı "rekabetçi", Y kuşağı "yaratıcı" ve Z kuşağı "derin duygusal" sıfatlarıyla tanımlanmıştır (Ayvaz: 2013). Kuşakların genel olarak özelliklerine bakılacak olursa:

Sessiz Kuşak (Silent Generation): Sessiz kuşak 1927-1945 yılları arasında doğmuştur. Sessiz kuşak yaşları itibariyle günümüzde çalışma alanlarında pek bulunmayan bir gruptur. Bu kuşak bireyler prestij, özerklik ve iş merkezliği gibi içsel değerlere önem verir (Sims ve Bias, 2019: 83), gelenekçi bir kuşaktır (Gulati ve Smith,2009: 279), geniş aileler, sosyal gruplar, komşuluk ilişkilerine önem verir (Mercan, 2016: 63), teknoloji ile çok mücadele eden bir kuşak olmasına karşılık, teknolojiyi kullanmakta isteklidir (Delahoyde, 2009: 33), para konusunda yaşadıkları dönemlerinden dolayı ihtiyatlı davranan bir kuşaktır (Schewe ve Noble, 2000: 134).

Bebek Patlaması (Baby Boomers): 1945-1965 yılları arasında doğmuştur. Bebek patlaması kuşağı iyimser, serinkanlı, içsel kontrol mekanizmasına sahip ve tatminkârdır (Gündüz ve Pekçetaş, 2018: 93), sabırlı, sorumluluk sahibi, iletişim becerileri gelişmiş, disiplinli, sadakatli ve otoriteye saygılılardır (Król, 2020: 92), iş ahlakı bakımından güçlü bireylerden oluşmaktadır (Fishman, 2016: 6), ailede çocuklara ve yaşlılara ilgi gösterilen ilk kuşaktır (Bakırtaş, Divanoğlu ve Akkaş, 2019: 6-7) ve bu kuşak aynı zamanda işkolik olarak karakterize edilebilecek bir kuşaktır (Bourne, 2009: 52).

X Kuşağı (X Generation): 1965-1980 yılları arasında doğmuştur. X kuşağı, aidiyet / takım çalışması, yeni şeyler öğrenme yeteneği, özerklik, girişimcilik, esneklik, geri bildirim ve kısa vadeli ödülleri bir önceki kuşaktan daha fazla istiyorlar, unvana değil daha çok saygı kazanmaya önem verirler (Gursoy, Chi ve Karadağ, 2013: 41-42), kablolu televizyon ile tanışan ilk kuşaktır ve felsefeleri yaşamak için çalışmaktır (Mercan, 2016: 62), ayrıca düşük fiyat duyarlılığına sahip bir kuşaktır (Williams ve Page, 2011).

Y Kuşağı (Y Generation): 1980-2000 yılları arasında doğmuştur. Y kuşağı tüketime dayalı bir gruptur (Noble, Haytko ve Phillips, 2009: 617), mesai kavramını pek sevmezler, özgürlüklerine düşkündürler (Bakırtaş, Divanoğlu ve Akkaş, 2019: 9), iş yerinde görev odaklı yöneticilerdense ilişki odaklı yöneticilerle çalışmayı tercih ederler, internet üzerinden alışveriş yapmayı severler (Yüksekbilgili, 2013: 346- 347), uzun vadeli değil kısa vadeli düşünmeyi tercih ederler (McCrindle, 2018:69).

Z Kuşağı (Z Generation): 2000 ve sonrası yıllarında doğan kuşağı kapsamaktadır. Z kuşağı teknolojinin içine doğmuş bir kuşaktır. Z kuşağı tüketicileri sosyal ortamlarda bir arada olduklarından dolayı çevresinin davranışlarından etkilenmektedir ve bu yüzden de bu kuşağın marka bağlılığı net bir şekilde görülmektedir (Çağlar Çetinkaya, 2019: 93). Bu kuşak bireyleri dışarıda bulunmaktansa, çevrim içi iletişim kurmayı daha çok tercih ederler (Taş, Demirdöğmez ve Küçükoğu, 2017: 1033), bir tıklama ile istediği bilgiye ulaşabilir, erken yaşta eğitilebilir ve daha çabuk büyüyüp gelişebilir (Akdemir ve diğerleri, 2013: 15), özgürlüğüne düşkün ve bağımsızlığı daha fazla savunurlar (Bakırtaş, Divanoğlu ve Akkaş, 2019: 9). Bu kuşak günümüzde iş hayatına tam olarak atılmadıkları için mesleki açıdan tam olarak değerlendirilememişlerdir.

Yöntem

Bu çalışma müşterilerin konaklama işletmelerinden hizmet beklentileri arasındaki farkın X, Y ve Z kuşakları arasındaki farklılığını ortaya koymayı amaçlamaktadır. Konaklama işletmelerinin büyük bir kısmı müşteri beklentilerinin en üst seviyede karşılanıp buna bağlı olarak da müşteri memnuniyetinin kendilerinin rekabetçi performanslarının üzerinde büyük öneme sahip olduklarının öneminin farkına varmışlardır. Günümüzde her bir kuşağın farklı beklenti içerisinde olmaları konaklama işletmelerinin rekabet avantajı elde edebilmeleri için bu kuşakların her birinin beklentilerinin ayrıntılı bir şekilde belirlenip ona göre hizmetler sunmaları gerekmektedir. Bu çalışma ile konaklama işletmelerinin kuşakların beklentilerini karşılaştırarak gelecekteki faaliyetlerini belirlemekte yol gösterici olmak amaçlanmaktadır.

Araştırma tarama modelinde betimsel niteliktedir. Araştırmanın evrenini X, Y ve Z kuşaklarındaki tüketiciler oluşturmaktadır. Araştırma, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi Etik Komisyonu tarafından 10.07.2020 tarih ve 11054618-302.08.01 sayılı kararı ile etik açıdan bir sakınca bulunmadığına dair rapor alındıktan sonra

araştırmanın veri toplama aşamasına başlanmıştır. Araştırmanın örneklem grubunu belirli kısıtlar doğrultusunda 2020 yılında, Ankara ilinde bulunan X kuşağı tüketiciler, Y kuşağı tüketiciler ve Z kuşağı tüketiciler olmak üzere toplam 1092 katılımcıdan oluşmaktadır. TÜİK (2019) verilerine göre Ankara ili sınırları içerisinde 18-55 yaşları arasında ikamet eden kişi sayısı 4.108.700'dir. Çalışmanın örneklem büyüklüğü %5 yanılma düzeyinde 4.108.700 kişiden örnekleme en az 384 kişi alınacağı tespit edilmiş olup 1092 kişi üzerinde yapılmıştır (Sekaran ve Bougie, 1992: 253, akt; Karagöz: 2019). Örneklem seçme yöntemi olarak kolayda örneklem yöntemi uygulanmıştır. Veri toplama aracı olarak nicel araştırma yöntemlerinden anket yöntemi tercih edilmiştir. Anket son halini almadan önce pilot çalışması yapılmış ve gerekli revizyonlar yapıldıktan sonra örneklem grubuna uygulanmıştır. Anket tüketicilere yüz yüze ve C-19 pandemi sürecinden dolayı online olarak uygulanmıştır. Araştırmada kullanılan anket formu üç bölümden oluşmaktadır. İlk bölüm tüketicilerin demografik özellikleri ve tercihlerine yönelik sorulardan oluşmaktadır. İkinci bölümü Chiu (2013) çalışmasından yararlanılarak hazırlanan tüketicilerin tolerans alanlarından oluşmaktadır. Anketin üçüncü bölümünü ise yedi alt boyuttan oluşan hizmet beklentileri ölçeği oluşturmaktadır. Çalışmada kullanılan anket formunun üçüncü bölümü Emir (2007) ve Bulgan (2010) çalışmalarında kullandıkları otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin beklenti düzeyleri ölçeğinden faydalanılarak hazırlanmıştır. Katılımcıların bu bölümde soruları beşli likert ölçeği çerçevesinde yanıtlanması istenmiştir (1- Kesinlikle katılmıyorum, 5- Kesinlikle katılıyorum). Ölçeğin güvenirlik analizi SPSS 23.0 programı kullanılarak yeniden hesaplanmış ve ölçeğin güvenirlik değerleri hesaplanırken crombach-alfa değeri hesaplanmıştır. Elde edilen bulguların yanılma düzeyi 0,05 olarak alınmıştır. Ölçeğin güvenirlik katsayısı yeniden hesaplanmış olup crombach- alfa değeri 0,943 olarak belirlenmiştir. Ölçek alt boyutlar bazında güvenirlik kat sayıları, ön büro= 0,774; kat hizmetleri= 0,739; yiyecek içecek= 0,615; çalışanlar= 0,845; mevsimsellik= 0,707; genel özellikler= 0,873 olarak belirlenmiştir.

Araştırmadan elde edilen verilerin normal dağılıp dağılmadığını ölçmek için R programı kullanılmış olup, verilerin çarpıklık-basıklık değerleri ele alınmıştır. George ve Mallery (2010)' un çalışmasında belirttiği gibi +2.0/-2.0 çarpıklık ve basıklık değerlerine bakılarak verilerin normal dağılım göstermediği belirlenmiştir. Araştırmada elde edilen veriler R Programı ve IBM SPSS 23.0 programı kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırmaya katılan katılımcıların kişisel özelliklerini ve tercihlerine yönelik soruların analizleri için frekans, yüzde dağılımı, ortalama, standart sapma analizleri gerçekleştirilmiştir. Araştırmada bağımsız değişkenler ve bağımlı değişkenler arasındaki farklılık ve ilişkileri analiz etmek için Ki- Kare Uyum testi, Ki- Kare Bağımsızlık Testi, Z Testi, Tek Yönlü Varyans Analizi, İki Yönlü Varyans Analizi testi kullanılmıştır.

Bulgular

Tablo 1. Çalışmaya Katılan Katılımcıların Kişisel Özellikleri

Tablolar	Gruplar	Frekans (n)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	647	59,2
	Erkek	445	40,8
	Toplam	1092	100,0
Kuşaklar	X Kuşağı	295	27,0
	Y Kuşağı	471	43,1
	Z Kuşağı	326	29,9
	Toplam	1092	100,0
Medeni Durum	Evli	457	41,8
	Bekar	635	58,2
	Toplam	1092	100,0
Eğitim Durumu	Lise	123	11,3
	Üniversite	590	54,0
	Yüksek Lisans	221	20,2
	Doktora	158	14,5
	Toplam	1092	100,0

Tablo 1. incelendiğinde çalışmaya katılan katılımcıların 647'si (%59,2) kadın, 445'i (%40,8) erkektir. Kuşaklar bazında bakıldığında %27,0'si (295) X kuşağı, %43,1'i (471) Y kuşağı ve %29,9' u (326) Z kuşağı bireylerden oluşmaktadır. Katılımcıların medeni durumlarına bakıldığında 457'si (%47,3) evli, 635'i (%52,7) bekardır.

Eğitim durumları incelendiğinde 123'ünün (%11,3) lise, 590'ının (%54,0) üniversite, 221'inin (%20,2) yüksek lisans ve 158'inin (%14,5) doktora mezunu oldukları görülmektedir.

Tablo 2. Betimsel İstatistiklerle Dağılımın Normalliğinin İncelenmesi

Alt Boyutlar	*f*	$\bar{x}$	Min	Max	s'	Çarpıklık	Basıklık
Ön Büro	1092	30,818	20,00	35,00	3,40325	-,885	,507
Kat Hizmetleri	1092	31,291	21,00	35,00	3,13453	-1,050	1,098
Yiyecek-İçecek	1092	26,308	19,00	30,00	2,59114	-,488	-,279
İşgören	1092	35,719	22,00	40,00	3,95092	-1,241	1,403
Mevsimsellik	1092	21,989	9,00	25,00	2,62451	-,841	,642
Genel Hizmetler	1092	91,246	63,00	105,00	8,84911	-,700	,458
Hizmet Beklentileri	1092	237,374	164,00	270,00	20,55138	-,802	,681

f = Frekans Dağılımı, $\bar{x}$= Aritmetik Ortalama, Min = Minimum Puan, Max = Maksimum Puan, s' = Standart Sapma

Çalışmada verilerin ilgili analizleri yapılmadan önce verilerin normal dağılım gösterip göstermediklerini belirlemeye yönelik nicel veriler karşılaştırılırken gruplar arasındaki farklar George ve Mallery (2010)' un çalışmasında belirttiği gibi +2.0/-2.0 çarpıklık ve basıklık değerlerine bakılarak değerlendirilmiştir. Yapılan analiz sonucunda ölçek alt boyutlarının ve alt boyutların toplamı olan genel hizmet beklentisinin betimsel istatistiklere dayalı incelemeler sonucunda normal dağılıma sahip olduğu görülmüştür.

Çalışmada normallik testi ve frekans analizleri yapıldıktan sonra hipotezlerin testleri aşamasına geçilmiştir.

Tablo 3. X, Y ve Z Kuşaklarının Hizmet Beklentileri-Alt Boyutlar

	Varyans Kaynağı	Sd	χ2	χ2 /sd	F	p	η^2
Önbüro	Kuşaklar Arası	2	363	181,36	16,09	**0,000**	0,028
	Kuşaklar İçinde	1089	12273	11,27			
	Toplam	1091	12636				
Kat Hizmetleri	Kuşaklar Arası	2	340	170,07	17,84	**0,000**	0,031
	Kuşaklar İçinde	1089	10379	9,53			
	Toplam	1091	10719				
Yiyecek-İçecek	Kuşaklar Arası	2	3	1,717	0,255	0,775	0,000
	Kuşaklar İçinde	1089	7322	6,723			
	Toplam	1091	7325				
İşgörenler	Kuşaklar Arası	2	398	199,11	13,04	**0,000**	0,023
	Kuşaklar İçinde	1089	16632	15,27			
	Toplam	1091	17030				
Mevsimsellik	Kuşaklar Arası	2	119	59,35	8,739	**0,000**	0,015
	Kuşaklar İçinde	1089	7396	6,79			
	Toplam	1091	7515				
Genel Hizmetler	Kuşaklar Arası	2	1307	653,7	8,461	**0,000**	0,015
	Kuşaklar İçinde	1089	84125	77,3			
	Toplam	1091	85432				

**p <0,05 önemli, χ2 = Toplam Kareler, sd = Serbestlik Derecesi, χ_2 /sd = Ortalama Kareler, η^2= Kısmi Eta Kare*

Tablo 4. X, Y ve Z Kuşaklarının Hizmet Beklentileri- Alt Boyutlar Devam Analizi

	Gruplar	Ortalama Fark	En Düşük	En Yüksek	p
Önbüro	Y-X Kuşağı	0,577	-0,007	1,162	0,053
	Z-X Kuşağı	-0,794	-1,427	-0,161	**0,009**
	Z-Y Kuşağı	-1,372	-1,939	-0,804	**0,000**
Kat Hizmetleri	Y-X Kuşağı	1.324	0.786	1.862	**0.000**
	Z-X Kuşağı	0.504	-0.078	1.086	0.105
	Z-Y Kuşağı	-0.820	-1.342	-0.298	**0.000**
Yiyecek-İçecek	Y-X Kuşağı	0.081	-0.370	0.533	0.906
	Z-X Kuşağı	-0.048	-0.537	0.440	0.970
	Z-Y Kuşağı	-0.130	-0.568	0.308	0.765
İşgörenler	Y-X Kuşağı	0.880	0.199	1.561	**0.006**
	Z-X Kuşağı	-0.519	-1.256	0.217	0.223
	Z-Y Kuşağı	-1.400	-2.061	-0.739	**0.000**
Mevsimsellik	Y-X Kuşağı	0.599	0.144	1.053	**0.005**
	Z-X Kuşağı	-0.115	-0.607	0.375	0.844
	Z-Y Kuşağı	-0.714	-1.155	-0.274	**0.000**
Genel Hizmetler	Y-X Kuşağı	2.679	1,148	4,211	**0.000**
	Z-X Kuşağı	1,506	-0,151	3,164	0.083
	Z-Y Kuşağı	-1,173	-2,659	-0.312	0.153

X, Y ve Z kuşaklarının konaklama işletmelerinden alt boyutlar bazında hizmet beklentileri arasında farklılık olup olmadığını incelemek için yapılan tek yönlü varyans analizi sonucuna göre Önbüro($F(2, 1089) = 16,09$, $\eta2=0,028$, $p=0,000$), Kat Hizmetleri($F(2, 1089) = 17,84$ $\eta2=0,031$, $p=0,000$), İşgörenler($F(2, 1089) = 13,04$, $\eta2=0,023$, $p=0,000$), Mevsimsellik($F(2, 1089) = 8,73$, $\eta2=0,015$, $p=0,000$) ve Genel Hizmetler($F(2, 1089) = 8,46$, $\eta2=0,015$, $p=0,000$) alt boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Yiyecek-İçecek($F(2, 1089) = 0,25$, $\eta2=0,000$, $p=0,775$) alt boyutunda istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı bulunmuştur. Buna bağlı olarak analizin anlamlılık değerleri yukarıda yer alan tablo 3 ve tablo 4. 'de verilmiştir.

Tablo 5. X, Y ve Z Kuşaklarının Cinsiyetlerine Göre Hizmet Beklentileri - Alt Boyutlar

	Varyans Kaynağı	Sd	$\chi2$	$\chi2$ /sd	F	P	η^2	
Önbüro	Kuşak	2	363	181,36	16,677	0,000*	0,028	0,065
	Cinsiyet	1	274	274,49	25,241	0,000*	0,022	
	Kuşak*Cinsiyet	2	189	94,48	8,688	0,000*	0,015	
	Hata	1086	11810	10,87				
	Toplam	1091	12.636					
Kat Hizmetleri	Kuşak	2	340	170,07	18,127	0,000*	0,031	0,049
	Cinsiyet	1	80	79,73	8,498	0,003*	0,007	
	Kuşak*Cinsiyet	2	111	55,30	5,894	0,002*	0,010	
	Hata	1086	10189	9,38				
	Toplam	1091	10720					
Yiyecek-İçecek	Kuşak	2	3	1,717	0,255	0,775	0,000	0,002
	Cinsiyet	1	15	15,343	2,281	0,131	0,002	
	Kuşak*Cinsiyet	2	2	0,965	0,143	0,866	0,000	
	Hata	1086	7304	6,726				
	Toplam	1091	7324					
İşgörenler	Kuşak	2	398	199,11	13,339	0,000	0,023	0,048
	Cinsiyet	1	289	288,58	19,333	0,000	0,017	
	Kuşak*Cinsiyet	2	133	66,39	4,447	0,011	0,007	
	Hata	1086	16211	14,93				
	Toplam	1091	17031					

Tablo 5.' in Devamı

Mevsimsellik	Kuşak	2	119	59,35	8,958	0,000	0,015	0,041
	Cinsiyet	1	192	191,79	28,945	0,000	0,025	
	Kuşak*Cinsiyet	2	9	4,42	0,665	0,513	0,001	
	Hata	1086	7196	6,63				
	Toplam	1091	7516					
Genel Hizmetler	Kuşak	2	1307	653,7	8,589	0,000	0,015	0,032
	Cinsiyet	1	927	927,4	12,186	0,000	0,010	
	Kuşak*Cinsiyet	2	550	275,2	3,616	0,027	0,006	
	Hata	1086	82648	76,1				
	Toplam	1091	85432					

*p <0,05 önemli, χ2 = Toplam Kareler, sd = Serbestlik Derecesi, χ2 /sd = Ortalama Kareler, η2 = Kısmi Eta Kare

X, Y ve Z kuşaklarının cinsiyetleri açısından konaklama işletmelerinden alt boyutlar bazında hizmet beklentileri arasında farklılık olup olmadığını incelemek için yapılan iki yönlü varyans analizi sonucuna göre cinsiyet ile kuşak grubu arasındaki etkileşim etkisi Önbüro (F(2, 1086) = 8,688, η2=0,015, p=0,000), Kat Hizmetleri (F(2, 1086) = 5,894, η2=0,010, p=0,002), İşgörenler(F(2, 1086) = 4,44,7 η2=0,007, p=0,011) ve Genel Hizmetler(F(2, 1086) = 3,616, η2 = 0,006, p=0,027) alt boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı bulunduğu; Yiyecek-İçecek (F(2, 1086) = 0,143, η2=0,000, p=0,866) ve Mevsimsellik(F(2, 1086) = 0,665 η2=0,001, p=0,513) alt boyutlarında ise istatistiksel olarak anlamlı bulunmadığı tablo 5. 'de görülmektedir.

Tablo 6. X, Y ve Z Kuşakları ve Rezervasyon Tercihleri

Kuşaklar	R1		*R2*		R3		R4		Toplam		χ^2	sd	p
	f	%	*f*	%	*f*	%	*f*	%	*f*	%			
X Kuşağı	32	10,8	53	18,0	79	26,8	131	44,4	295	100,0	45477	6	0,000
Y Kuşağı	49	10,4	146	31,0	111	23,6	165	35,0	471	100,0			
Z Kuşağı	14	4,3	126	38,7	92	28,2	94	28,8	326	100,0			
χ^2 Uyum Testi													
Toplam	96	8,7	325	29,8	282	25,8	390	35,7	1092	100,0	176403	3	0,000

**p<0,05 önemli, χ^2 = Ki-Kare Değeri, sd = Serbestlik Derecesi, R1=Seyahat acente şubesi, R2=Tur operatörlerinden online, R3= Otelin kendi sitesinden, R4= Telefon ile oteli arayarak*

X, Y ve Z kuşaklarının konaklama işletmelerinden rezervasyon yapacakları zaman tercih ettikleri yöntemler arasında farklılık olup olmadığını belirlemek için yapılan ki-kare uyum testi sonucuna göre katılımcıların rezervasyon tercih yolları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu bulunmuştur (χ^2(3, 1092) = 176403, p=0,000). Ki-kare bağımsızlık testi sonucuna göre ise kuşaklar ve rezervasyon tercih yolları arasında anlamlı bir ilişki olduğu bulunmuştur (χ^2(6, 1092) = 47477, p=0,000, Cramer's V = 0,144). Yapılan analizin anlamlılık değeri yukarıda yer alan tablo 6. 'da verilmiştir.

Tablo 7. X, Y ve Z Kuşakları ve Konaklama Ödeme Tercihleri

Kuşaklar	Ö1		*Ö2*		Ö3		Ö4		Toplam		χ^2	sd	p
	f	%	*f*	%	*f*	%	*f*	%	*f*	%			
X Kuşağı	70	23,7	177	60,0	14	4,7	34	11,5	295	100,0	47718	6	0,000
Y Kuşağı	193	41,0	219	46,5	19	4,0	40	8,5	471	100,0			
Z Kuşağı	164	50,3	126	38,7	9	2,8	27	8,3	326	100,0			
χ^2 Uyum Testi													
Toplam	427	39,1	522	47,8	42	3,8	101	9,2	1092	100,0	459,68	3	0,000

**p<0,05 önemli, f = Frekans, % = Yüzdelik, X2 = Ki-Kare Değeri, sd = Serbestlik Derecesi, Ö1 = İnternetten, Ö2 = Konaklama İşletmesinde, Ö3 = Telefonda Müşteri Hizmetleriyle, Ö4 = Acente Aracılığıyla*

X, Y ve Z kuşaklarının konaklama işletmesine yaptıkları ödeme şekillerinin tercihi arasında farklılık olup olmadığını belirlemek için yapılan ki-kare uyum testi sonucuna göre katılımcıların ödeme tercihleri arasında

istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu bulunmuştur (χ^2(3, 1092) = 459,68, p=0,000). Ki-kare bağımsızlık testi sonucuna göre ise kuşaklar ve ödeme tercihleri arasında anlamlı bir ilişki olduğu bulunmuştur (χ^2(6, 1092) = 47718, p=0,000, Cramer's V = 0,148). Yapılan analizin anlamlılık değeri yukarıda yer alan tablo 7. 'de verilmiştir.

Tablo 8. X, Y ve Z Kuşaklarının Konaklama İşletmesinde Çalışanların Tutumlarına Yönelik Beklentileri

Kuşaklar	Resmi		*Samimi*		χ^2	sd	p
	f	%	*f*	%			
X Kuşağı	126	24,0[a]	169	29,8[a]	20049	2	0,000
Y Kuşağı	263	50,1[b]	208	36,7[b]			
Z Kuşağı	136	25,9[a]	190	33,5[a]			
χ^2 Uyum Testi							
Toplam	525	48,1	567	51,9	1,615	1	0,203

*p<0,05 önemli, f = Frekans, % = Yüzdelik, X2 = Ki-Kare Değeri, sd = Serbestlik Derecesi, Z-Testi (ab) = Aynı satırda aynı üst simgeyi paylaşmayan değerler p<0,05 anlamlılık düzeyinde farklıdır.

Ki-kare bağımsızlık testi sonucuna göre ise kuşaklar ve çalışan tutumu arasında anlamlı bir ilişki olduğu bulunmuştur (χ^2(2, 1092) = 20,049, p=0,000, Cramer's V = 0,135). Kuşaklar arasında çalışanların tutumlarına yönelik beklentiler açısından istatistiksel olarak fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan Z-Testi sonucuna göre X ve Z kuşakları arasında anlamlı bir farklılık olmadığı; X ve Z kuşağı ile Y kuşağı arasında anlamlı bir farklılık olduğu bulunmuştur. Yapılan analizin anlamlılık değeri yukarıda yer alan tablo 8. 'de verilmiştir.

Sonuç ve Tartışma

Geçmişten günümüze baktığımızda ülkelerin gelişmiş düzeylerini belirleyen en büyük faktörlerden birisi ekonomik faktörlerdir. Günümüzde ise ülkelerin ekonomilerinin en büyük kısmını hizmet sektörü oluşturmaktadır. Gelişmiş ülkelerin GSYH'si incelendiğinde hizmet işletmelerinin oranlarının tarım ve sanayiden daha fazla olduğu görülmektedir. Türkiye ülkeler arasında gelişmekte olan ülkeler arasındadır. Türkiye'nin son yıllardaki ekonomik yapısı incelendiğinde her ne kadar dalgalı bir ekonomik yapıya sahip olduğu görülse de hizmet işletmelerinin payında artış olduğu görülmektedir. Hizmet sektörü içerisinde en büyük paylardan birine sahip olan sektör turizm sektörüdür. Türkiye iklim koşullarından dolayı çeşitli turizm faaliyetlerine uygun bir ülke konumundadır. Turizm sektörü denilince akla ilk gelen turizm işletmelerinden birisi de konaklama işletmeleridir. Çünkü konaklama işletmeleri turizm faaliyetleri içerisinde gelen yerli ve yabancı turistlerin ilk olarak araştırdıkları ve ihtiyaç duydukları işletmelerden biridir. Buna bağlı olarak Türkiye ekonomisi içerisinde konaklama işletmelerinin önemi fazladır. Günümüzde konaklama işletmelerinin en çok hitap etmesi gereken kuşak X, Y ve Z kuşaklarıdır. Z kuşağı ise günümüzde işletmelerin hedef kitlesi arasına hızla girmeye başlamıştır. Konaklama işletmelerinde de her bir kuşak için müşteri istek, ihtiyaç ve beklentileri belirlenip, karşılanması işletmelerin tercih edilebilirliğini, sürekliliğini ve müşteri memnuniyetinin yükseltilmesini sağlayacaktır. Bu yüzden de konaklama işletmelerinin kuşaklar bağlamında hizmet beklentilerini kavrayıp, hizmetlerini hedef kitlenin beklentilerine uygun uyarlamaları konaklama işletmelerine ve buna bağlı olarak da ülke ekonomisine katkı sağlayabilecektir.

Araştırma kapsamında yapılan analizler sonucunda, X, Y ve Z kuşaklarının konaklama işletmelerinden hizmet beklentileri arasında anlamlı bir farklılık olduğu belirlenmiştir. Ön büro, kat hizmetleri, işgören, mevsimsellik ve genel hizmetler bazında beklentilerde farklılık olduğu, yiyecek-içecek bakımından hizmet beklentilerinde farklılık olmadığı belirlenmiştir. Genel olarak beklentiler arasındaki farka bakıldığında Y kuşağının beklentilerinin, X ve Z kuşağından daha fazla olduğu görülmektedir. Aynı şekilde X kuşağının beklentilerinin de Z kuşağından daha fazla olduğu görülmektedir. Akten (2016: 96) yaptığı çalışmada Y kuşağının otel işletmelerinden beklentilerinin Z kuşağından yüksek olduğunu belirlemiştir. Bu da mevcut araştırma bulgularını desteklemektedir. Aynı şekilde Akten (2016: 96) yaptığı çalışmada Y ve Z kuşaklarının hizmet beklentileri arasındaki farkı incelemiştir. Burada da önbüro ve yiyecek-içecek boyutları açısından farklılık olduğu, diğer alt boyutlar açısından farklılık olmadığını tespit etmiştir. Emir (2007: 193) yaptığı çalışmada genel olarak yaşların hizmet beklentilerinin boyutları üzerinde farklılık olmadığını belirtmiştir. Fakat yaş sınıflandırmasıyla kuşak sınıflandırmaları farklı olduğundan dolayı mevcut çalışmanın sonuçlarının

paralellik göstermemesi normal olarak ele alınabilir. Emir yaptığı çalışmada hizmet beklentilerinin boyutlarının hepsinin müşteriler için ayrı ayrı öneminin olduğunu vurgulamıştır. Önbüro boyutunun müşterilerin hizmet beklentilerinin yüksek olmasında otel işletmesi hakkında ilk izlenimleri için ayrı bir öneme sahip olduğunu vurgulamıştır. Mevcut çalışmada yiyecek-içecek boyutu arasında anlamlı farklılık çıkmamasını kuşakların gittikleri işletmede en büyük ihtiyaçlardan birisi olan yeme-içme ihtiyacına aynı oranda önem vermesi ve bireysel en önemli ihtiyaçlarından biri olmasından dolayı beklentilerinin benzer olması olarak yorumlanabilir. Aleshaiwy (2015: 66) yaptığı çalışmada otel işletmelerindeki kalite boyutlarını Y kuşağı bakımından ele almıştır. Otel işletmelerinin Y kuşağına sunacakları hizmetleri tüm boyutlar bazında değil, kuşağın tercih ettiği ve önem verdiği boyutlar bazında odaklanması önerisinde bulunmuştur. Çalışma mevcut çalışmayla bütünleştirilecek olursa kuşakların beklentileri yönünde işletmelerin hizmetlerini yoğunlaştırması olarak ele alınabilir. Başgöze ve Bayar (2015: 127) yaptığı çalışmada X ve Y kuşaklarının Eko otellerden hizmet satın alma eğilimlerini araştırmışlardır. Araştırma sonucunda X ve Y kuşağının eko otellere olan eğilimleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu belirlenmiştir. Bu bulgular, araştırmadan elde edilen mevcut bulgularla örtüşerek bireylerin demografik özelliklerinin yanı sıra, kuşaksal farklılıkların tüketicilerin otellere olan eğilimleri etkileyebileceğini ortaya koymaktadır

Yapılan analizler sonucunda varılan bir diğer sonuç X, Y ve Z kuşaklarının cinsiyetleri açısından konaklama işletmelerinden hizmet beklentileri arasında anlamlı bir farklılık olduğu yönündedir. Genel olarak bakıldığında kadın tüketicilerin erkek tüketicilerden tüm kuşaklar açısından daha fazla beklentiye sahip olduğu görülmektedir. Kadınların erkek tüketicilerden daha fazla beklentiye sahip olmaları kadın bireylerin genel anlamda daha ayrıntılı ve titiz düşünmeleri, hassas düşünmeleri olarak açıklanabilir. Çakır ve Baş (2018) çalışmasında cinsiyetler arası davranış ve beklentilerinin farklılaştığını belirtmiştir. Bu çalışma sonuçları da mevcut araştırma sonuçlarını desteklemekte ve cinsiyetlerin beklentiler üzerinde önemli bir rol oynayabileceğini göstermektedir. Günümüzde teknolojinin yaygınlaşmasıyla birlikte konaklama işletmelerine yapılan rezervasyon yöntemlerinde de çeşitlilik meydana gelmiştir. Buna bağlı olarak araştırma kapsamında yapılan bir diğer analiz X, Y ve Z kuşaklarının konaklama işletmelerinden rezervasyon yapacakları zaman tercih ettikleri yöntemler arasında farklılık olup olmadığını belirlemekti. Yapılan analiz sonucunda kuşaklarla rezervasyon yapma tercihleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu belirlenmiştir. Z kuşağı günümüzde iş hayatına tam olarak giriş yapmadığı için ödemelerinin bir kısmını ailesi tarafından gerçekleştiriyor olsa da Z kuşağının rezervasyon yaptırdığında veya yaptıracak olsa tercih ettiği yöntem genel olarak online tur operatörlerinden veya otelin kendi web sitesinden olmaktadır. X kuşağının ise daha çok telefonla rezervasyon yöntemini tercih ettiği belirlenmiştir. Bunun da en büyük sebebinin Z kuşağının teknolojinin içine doğan bir kuşak olması ve internet odaklı bir kuşak olmasından kaynaklı olduğu şeklinde açıklanabilir. Genel olarak bakıldığında Z kuşağının insanlarla daha az iletişim içinde olmak isteme özelliği bu kuşağın daha fazla internet ortamından rezervasyon yaptırmayı tercih etmesi bulgularını desteklediği görülmektedir. Aynı şekilde X, Y ve Z kuşaklarına konaklama işletmesi için gerçekleştirecekleri ödemenin hangi şekillerde olmasını tercih ettiklerini sorduğumuzda Z kuşağının bir önceki analizimizle paralel olduğunu ve ödemelerini de en çok internet yoluyla tercih edecekleri belirlenmiştir. Eğer Z kuşağı konaklama işletmesinin hedefinde olan bir tüketici grubuysa ve rezervasyon yöntemi olarak internetten rezervasyonda kolaylıkla rezervasyon yapılacak bir alternatif yoksa Z kuşağı telefonla arayıp rezervasyon yaptırmayı zor görüp başka konaklama işletmelerine yönelme eğiliminde bulunabilir. X kuşağının ödeme yöntemi tercihi olarak daha çok otele gittiğinde ödeme yapmayı tercih ettiği belirlenmiştir. Bu sonuç X kuşağının yaşadığı dönemden dolayı diğer kuşaklara göre biraz daha kötümser ve şüpheci bir yapıya sahip olmaları şeklinde açıklanabilir. Y kuşağının ödeme tercihine baktığımızda internetten ve telefonla ödeme tercihlerinin birbirine çok yakın olduğu görülmektedir. Araştırma bulguları ele alındığında Y kuşağının daha resmi çalışan tutumları beklentisi içinde olduğu görülürken, X ve Z kuşaklarının daha samimi çalışan tutumları beklentisi içinde olduğu görülmektedir. Y kuşağının daha resmi ortam istemesinin sebebini saygınlığa önem vermesi özelliğinden kaynaklı olabileceği şeklinde açıklanabilir.

Çalışma kapsamında belirlenen H_1, H_2, H_3, H_4 ve H_5 hipotezlerinin kabul edildiği görülmektedir. Bu bilgiler ışığında çalışma sonucunda birtakım öneriler sunulursa Türkiye'deki dört ve beş yıldızlı konaklama işletmelerinin tüketicilerin kuşaklarına göre hizmet beklentilerini, istek ve ihtiyaçlarını takip edip, her bir kuşağa göre hizmet sunmaları veya hedef pazarlarına giren kuşaklara göre hizmet sunumlarını belirlemeleri gerekmektedir. Türkiye'de X, Y ve Z kuşaklarının üçünü kapsayan konaklama işletmelerindeki hizmet beklentilerine yönelik bir araştırma gerçekleştirilmemiştir. Konaklama işletmelerinin ülke ekonomisine

desteğinin çok büyük olduğunu, buna bağlı olarak da konaklama işletmelerinin müşteri beklentilerini karşılayabilmesi ve sürekliliği devam ettirmesi daha büyük öneme sahip olmaktadır. Günümüzde Y kuşağı mevcuttaki en büyük ve etkili tüketici grubunu oluştursa da en aktif turistik tüketicilerin X, Y ve Z kuşaklarından oluştuğu göz ardı edilmemelidir. Z kuşağı şu an mevcut olarak ailelerinin kararlarına uyumlu olarak hareket etse de çok yakın zamanda Z kuşağı iş hayatına girerek daha aktif bir rol oynayacak, bu yüzden Z kuşağının beklentilerini karşılamak işletmeler için önemli birer faktör olacaktır. Genç neslin teknoloji temelli bir kuşak olduğu işletmeler tarafından unutulmamalı ve işletmelerin alt yapılarını teknoloji tabanlı hazırlamaları gerekmektedir. Konaklama işletmeleri zaman zaman kuşaksal bazda tüketicilerin beklentilerini sorgulamalı ve konseptlerinde değişikliklere gitmelidir. Böylelikle işletmeler diğer işlemelere karşı daha rahat bir şekilde rekabet avantajı elde edebileceklerdir. İlerleyen zamanlarda örneklem sayısının artırılarak çalışmanın gerçekleştirilmesi sonuçların daha açıklayıcı olabilmesini sağlayacaktır. Çalışma Covid-19 pandemi sürecine denk geldiği için çalışma sadece Ankara ilinde gerçekleştirilmiştir. Gelecekte yapılması planlanan çalışmaların farklı ülke ve bölgelerde gerçekleştirilmesi, kuşakların beklentilerinin ülkeler bazındaki farklılık ve değişimlerinin de belirlenmesi noktasında faydalı olacaktır.

Kaynakça

Akdemir, A., Konagay, G., Demirkaya, H., Noyan, A., Demir, B., Ağ, C., . . . Balcı, O. (2013). Y kuşağının kariyer algısı, kariyer değişimi ve liderlik tarzı beklentilerinin araştırılması. *Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, *2*(2), 11–42. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/330322681_y_kusaginin_kariyer_algisi_kariyer_degisimi_ve_liderlik_tarzi_beklentilerinin_arastirilmasi

Akten, M. (2016). *Y ve Z kuşaklarının turizm algıları ve konaklama işletmelerinden beklentileri* (Yüksek Lisans Tezi), Balıkesir.

Aktepe, C. (2013). Sağlık Turizminde Yeni Fırsatlar ve Türkiye'de Yerleşik Sağlık İşletmelerinin Pazarlama Çabaları, *Journal of Business Research-Turk, 5(1),* 170-188.

Aktepe C., Uygur A. (2003). Üniversitelerde Verilen Hizmetlerin Kalitesinin Algılanması Üzerine Bir Araştırma, Ankara'daki Üniversitelerin Turizm ve Büro Yönetimi Bölümü Öğrencilerinin Hizmet Kalitesi Algılamaları, *Turizm Akademik Dergisi*, *2*(2), 27-39.

Aleshaiwy, Y. S. M. (2015). *Generation Y's perception of service quality in the hotel industry* (Master's dissertation). Widener University, Master of Science in Hospitality Management.

Ayvaz, T. (2013). Y kuşağı özellikleri. Retrieved from https://www.dijitalajanslar.com/y-kusagi/

Bakırtaş, H., Divanoğlu, S. U., & Akkaş, C. (2019). *Y Kuşağı Farkı Ne? Neyi, Niçin Nasıl Alır ya da Aldırır?* (2.Baskı). Bursa: Ekin Yayınevi.

Başgöze, P., & Bayar, N. A. (2014). Eko otellerden hizmet satın alımında kuşaklar arası farklılaşmalar üzerine bir çalışma. *Sosyoekonomi*, *23*(24), 118–130. https://doi.org/10.17233/se.40582

Bhattacharya, C. (2006). *Services Marketing* (1st ed.). New Delhi: Excel Books.

Bourne, B. B. (2009). *Phenomenological Study of Response to Organizational Change: Baby Boomers, Generation X, and Generation Y* (Doctoral Dissertation), University Of Phoenix. Retrieved from https://search.proquest.com/docview/305121412?accountid=8319

Bulgan, G., (2010), *Otel Müşterilerinin Yüksek ve Düşük Sezonda Hizmet Beklentileri ve Memnuniyet Düzeylerinin Değerlendirilmesi: Antalya Belek'te Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Anabilim Dalı, , Afyonkarahisar

Chiu, C., (2013), *Customers' Zone of Tolerance toward Hotel Services,* Degree Master of Science, Arızona State Unıversıty

Codrington, G. (2011). *Detailed ıntroduction to generational theory in Asia*: Tomorrow Today. Retrieved from https://ngkok.co.za/sinode2016/intro-generations.pdf

Crumpacker, M., & Crumpacker, J. M. (2007). Succession planning and generational stereotypes:: Should hr consider age-based values and attitudes a relevant factor or a passing fad? *Public Personnel Management*, *36*(4), 349–369. https://doi.org/10.1177/009102600703600405

Çakır, H., & Baş, H.,(2018), Cinsiyetler ve Cinsiyetlerle Özdeşleşen Davranışların Sosyolojik ve Biyolojik Açıdan Değerlendirilmesi, *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 5(5), 176-191 Retrieved from https://dergipark.org.tr/tr/pub/asead/issue/40925/494188

Çetinkaya, N. Ç. (2019). *Ürün Konumlandırmanın Ankara ve Çankırı'da Yerleşik X, Y, Z Kuşaklarındaki Satın Alma Niyetlerine Etkisinin Ölçülmesine Yönelik Karşılaştırmalı Bir Araştırma* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Kırıkkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İşletme Bilim Dalı, Kırıkkale.

Danışma, A. Ş., & Gündüz, Ş. (2018). X ve Y kuşaklarının dışarıdan kahvaltı satın alma davranış farklılıkları. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, *22*, 707–728. Retrieved from https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/458108

Delahoyde, T. (2009). *Generational differences of baccalaureate nursing students' preferred teaching methods and faculty use of teaching methods* (Doctoral Dissertation), College of Saint Mary. Retrieved from https://search.proquest.com/docview/305069108?accountid=8319

Demirkaya, H., Akdemir, A., Karaman, E., & Atan, Ö. Kuşakların yönetim politikası beklentilerinin araştırılması. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, *7*(1), 186–204. Retrieved from http://www.isarder.org/isardercom/2015vol7issue1/vol.7_issue.1_article010_full_text.pdf

Emir, O. (2007). *Otel işletmelerinde müşterilerin hizmet beklentileri ve memnuniyet (tatmin) düzeylerinin değerlendirilmesi: Antalya'da bir araştırma* (Doktora Tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Afyon.

Fishman, A. A. (2016). How generational differences will impact america's aging workforce: Strategies for dealing with aging millennials, generation X, and baby boomers. *Strategic HR Review*, *15*(6), 1–9. https://doi.org/10.1108/SHR-08-2016-0068

Fishman, A. A. (2016). How generational differences will impact America's aging workforce: strategies for dealing with aging Millennials, Generation X, and Baby Boomers. *Strategic HR Review*, *15*(6), 1–9. https://doi.org/10.1108/SHR-08-2016-0068

George, D., & Mallery, M. (2010). SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference, 17.0 update (10a ed.) Boston: Pearson

Gulati, R., & Smith, R. (2009). *Maintenance and Reliability Best Practices*. NY: Industrial Press Inc.

Gündüz, Ş., & Pekçetaş, T. (2018). Kuşaklar ve örgütsel sessizlik/seslilik. *İşletme Bilimi Dergisi (Jobs)*, *6*(1), 89–115. https://doi.org/10.22139/jobs.399952

Gürsoy, D., Chi, C. G.-Q., & Karadağ, E. (2013). Generational differences in work values and attitudes among frontline and service contact employees. *International Journal of Hospitality Management*, *32*, 40–48. https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2012.04.002

Haeberte, K., Herzberg, J., & Hobbs, T. (2009). Leading the multigenerational work force: a proactive approach will cultivate employee engagement and productivity. *Healthcare Executive*, *24*(5), 62–67. Retrieved from semanticscholar.org/paper/Leading-the-multigenerational-work-force.-A-will-Haeberle-Herzberg/5df039aea786b236b01745c26a901b7f7dbd1f7a

Hammill, G. (2005). Mixing and Managing Four Generations of Employees. Retrieved from http://www.roadata.com/Muni/MuniConference/2015/Mixing%20and%20Managing%204%20Generations.pdf

Howe, N., & Strauss, W. (2000). *Millennials Rising: The Next Great Generation*. New York: Vintage Books.

https://biruni.tuik.gov.tr/secilmisgostergeler/degiskenlerUzerindenSorgula.do# Erişim tarihi 11.11.2018

Fiden, B., (2020), https://www.bulentfidan.com.tr/single-post/2017/02/04/k%C4%B1sa-k%C4%B1sa-pazarlamada-ku%C5%9Faklar (Erişim tarihi: 15.09.2020)

https://yigm.ktb.gov.tr/ (Erişim tarihi 12.06.2020)

Jorgensen, B. (2013). Baby boomers, generation X and generation Y, policy implications for defence forces in the modern era. *Foresight*, *5*(4), 41–49. https://doi.org/10.1108/14636680310494753

Kapoor, C., & Solomon, N. (2011). Understanding and managing generational differences in the workplace. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, *3*(4), 308–318. https://doi.org/10.1108/17554211111162435

Karagöz, Y., (2019), *Spss- Amos- Meta- Uygulamalı İstatistiksel Analizler* (2. Baskı), Nobel Yayınları, Ankara

Keleş, H. N. (2011). Y kuşağı çalışanlarının motivasyon profillerinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Bahçeşehir Üniversitesi Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, *3*(2), 129–139. Retrieved from https://dergipark.org.tr/tr/pub/oybd/issue/16338/171055

Koç, E. (2017). *Hizmet Pazarlaması ve Yönetimi*. Ankara: Seçkin Yayıncılık (Birinci Baskı)

Kotler, P., Armstrong, G., Wong, V., & Saunders, J. (1999). *Principles of Marketing* (2nd ed.). New Delhi: Prentice Hall

Kozak, N., Özel, Ç. H., & Yüncü Karagöz, D. (2011). *Hizmet Pazarlaması*. Ankara: Detay Yayıncılık

Król, M. (2020). Generational differences in the evaluation of labor market leaving models: The example of the baby boomer generation and generation Z. *Human Resource Management (Zarządzanie Zasobami Ludzkimi)*, *133*(2), 89–104. https://doi.org/10.5604/01.3001.0014.0735

Lancaster, L. C., & Stillman, D. (2002). *When Generations Collide. Who They Are. Why They Clash. How to Solve the Generational Puzzle at Work* (Reprint Edition). New York: Collins Business.

Lazarevic, V. (2012), Encouraging brand loyalty in fickle generation Y consumers, *Young Consumers,* 13(1), 45-61

Lissitsa, S., & Kol, O. (2016). Generation X vs. Generation Y - A decade of online shopping. *Journal of Retailing and Consumer Services*, *31*, 304–312. https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2016.04.015

Magrath, A. J. (1986). When Marketing Services 4Ps Are Not Enough. *Business Horizons*, *29*(3), 44–45.

Markert, J. (2004). Demographics of Age: Generational and cohort confusion. *Journal of Current Issues & Research in Advertising*, *26*(2), 11–25. https://doi.org/10.1080/10641734.2004.10505161

McCrindle, M. (2018). *The ABC of XYZ: Understanding The Global Generations*. Australia: McCrindle Research Pty Ltd.

McCrindle, M., & Wolfinger, E. (2009). *The ABC of XYZ: Understanding the global generations*. Australia: University of New South Wales Press.

Mercan, N. (2016). X, Y ve Z kuşağı kadınların farklı tüketim alışkanlarının modern dünyada inşa edilmesi. *KADEM Kadın Araştırmaları Dergisi*, *2*(1), 59–70. https://doi.org/10.21798/kadem.2016119797

Noble, S. M., Haytko, D. L., & Phillips, J. (2009). What drives college-age generation Y consumers? *Journal of Business Research*, *62*, 617–628. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2008.01.020

Ölçüm, D., & Polat, S. (2016). Öğretmen imajının kuşaklar bazında değerlendirilmesi. *Journal of Teacher Education and Educators*, *5*(3), 361–397. Retrieved from http://jtee.org/document/issue11/MAKALE6.pdf

Öztürk, S. A. (2017). *Hizmet Pazarlaması Kuram, Uygulama ve Örnekler*. Bursa: Ekin Yayınları.

Palese, A., Pantali, G., & Saiani, L. (2006). The management of a multigenerational nursing team with different qualifications. *The Health Care Manager*, *25*(2), 173–193. https://doi.org/10.1097/00126450-200604000-00011

Parry, E., & Urwin, P. (2017). The evidence base for generational differences: Where do we go from here? *Work, Aging and Retirement*, *3*(2), 140–148. https://doi.org/10.1093/workar/waw037

Parry, E., & Urwin, P. (2017). The evidence base for generational differences: Where do we go from here? *Work, Aging and Retirement*, *3*(2), 140–148.

Sayım, F., & Aydın, V. (2011). Hizmet sektörü özellikleri ve sistematik olmayan risklerin sektör menkul kıymetleri ile etkileşimine dair teorik bir çalışma. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, *29*, 245–262.

Schewe, C. D., & Noble, S. M. (2000). Market segmentation by cohorts: the value and validity of cohorts in America and abroad. *Journal of Marketing Management*, *16*(1), 129–142. https://doi.org/10.1362/026725700785100479

Sims, R. R., & Bias, S. K. (2019). *Human Resources Management Issues, Challenges and Trends: Now and Around the Corner*. Charlotte, NC: Information Age Publishing.

Şimşek, M. Ş., & Çelik, A. (2016). *İşletme Bilimine Giriş*. Konya: Eğitim Yayınevi.

Williams, K. C., & Page, R. A. (2011). Marketing to the generations. *Journal of Behavioral Studies in Business*, 1–17. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/242760064_Marketing_to_the_Generations

Yalçın Kayıkçı, M., & Kutluk Bozkurt, A. (2018). Dijital çağda z ve alpha kuşağı, yapay zeka uygulamaları ve turizme yansımaları. *Sosyal Bilimler Metinleri*. (1), 54–64. Retrieved from https://dergipark.org.tr/tr/pub/sbm/issue/36882/391779

Yüksekbilgili, Z. (2013). Türk tipi y kuşağı. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, *12*(45), 442–453. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/264129552_Turk_Tipi_Y_Kusagi_-_Tukish_Type_Y_Generation

Zeithaml, V. A., Parasuraman, A. P., & Berry, L. L. (1985). Problems and Strategies in Services Marketing. *Journal of Marketing*, *49*(2), 33–46.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2020, 12(4), 4396-4412
https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1112

Beyaz Yakalılar Bir Prekaryalaşma Sürecinde Mi?*

(Are White Collar Workers in a Precarization Process?)

Birsen ÖZALP [a]

[a] Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü, Ağrı, Türkiye.
bozalp@agri.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Prekarya
Beyaz Yakalı
Post-Fordizm
Sınıf

Gönderilme Tarihi 30 Ekim 2020
Revizyon Tarihi 15 Aralık 2020
Kabul Tarihi 22 Aralık 2020

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Prekaryalaşma post-fordist üretim sistemlerinin yaygınlık kazanması neticesinde değişen istihdam koşullarının etkisiyle ortaya çıkmıştır. Prekaryalaşma sürecinin temel göstergeleri istihdam koşullarındaki güvencesizlik ve esnekliktir. Prekaryalaşma toplumsal sınıf ayırt etmeksizin tüm emek gücü üzerinde etkilidir. Bu araştırmada prekaryalaşma sürecinin beyaz yakalı çalışanlar üzerindeki etkilerini açıklamak amaçlanmaktadır.

Yöntem – Araştırmada nitel araştırma yöntemleri içerisinde yer alan içerik analizi yöntemi kullanılmıştır. Beyaz yakalı çalışanlar tarafından Yargıtay'a temyiz edilen toplam 50 davanın tam metinleri üzerinde analizler yapılmıştır. Verilerin analizi MAXQDA 2018 nitel veri analizi programı aracılığıyla gerçekleştirilmiştir.

Bulgular – Beyaz yakalıların başta gelir güvencesiyle ilgili olmak üzere istihdam, vasıfların yeniden üretimi, temsil ve çalışma güvencesine ilişkin sorunlar yaşadıkları anlaşılmaktadır. Bunun yanı sıra iş ve ücret esnekliği nedeniyle istihdam ve gelir güvencesizliği sorunları yaşanmaktadır.

Tartışma – Araştırmadan beyaz yakalıların prekaryalaşma süreci içerisinde oldukları anlaşılmaktadır. Ayrıca mavi yakalılar ve beyaz yakalılar arasındaki istihdam koşullarının benzeşmesi nedeniyle aralarındaki ayrımın giderek azalacağı öngörülmektedir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Precariat
White Collar
Post-Fordism
Class

Received 30 October 2020
Revised 15 December 2020
Accepted 22 December 2020

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – Precarization has emerged due to changing employment conditions as a result of the prevalence of post-Fordist production systems. The main indicators of the precarization process are insecurity and flexibility in employment conditions. The effects of precarization are observed on the entire labor force, regardless of class. The aim of this study is to explain the effects of precarization process on white collar workers.

Design/methodology/approach – Content analysis method, which is one of the qualitative research methods, was used in the study. Analyzes were carried on the full texts of a total of 50 cases appealed to the Supreme Court by white-collar workers. The analysis of data was carried out through MAXQDA 2018 qualitative data analysis program.

Findings – White-collar workers experience problems related to employment, skill reproduction, representation and job security, especially with income security. In addition, they experience employment and income insecurity problems due to job and wage flexibility.

Discussion – The result of the search it is understood that white collar workers are in a precarization process. It is also predicted that the distinction between blue collars and white collars will gradually create due to the similarity of employment conditions.

* Bu çalışma 3-5 Eylül 2020 tarihinde Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi tarafından gerçekleştirilen 28. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi'nde sunulmuştur.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Bedük., A., Ata., N. (2020). Erkek ve Kadın Girişimcilerin Algılama Farklılıkları Üzerine Bir Araştırma: Konya İli Örneği, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (4), 4396-4412.

1. Giriş

Kapitalist sistemin kurumsallaşması her ne kadar 19. yüzyılı bulmuş olsa da tarihi kökleri Orta Çağ'a kadar uzanmaktadır. Kapitalist sistem Orta Çağ'dan günümüze kadar farklı biçimlere evrilerek gelişimini ve yaygınlığını sürdürmektedir. Feodal düzenin hüküm sürdüğü dönemde tüccar kapitalizmi şeklinde kendini gösteren sistem, sanayi devrimiyle birlikte endüstriyel kapitalizme dönüşmüştür. Endüstriyel kapitalizmin yarattığı aşırı sermaye birikimi sorunun üstesinden gelebilmek için teknolojinin işin içerisine dahil olmasıyla enformasyonel kapitalizm ortaya çıkmıştır.

Kapitalizmin geçirdiği her evrim toplumsal ilişkileri etkilemiş ve yeniden şekillenmesine neden olmuştur. Değişen bağlam beraberinde yeni toplumsal sınıflar, yeni istihdam biçimleri, yeni çalışma şekilleri ve yeni işçi tanımları gerektirmiştir. Endüstriyel kapitalizm koşullarında ortaya çıkan fordist üretim sistemleri rasyonellik vaat etmiştir. Sistem mekanizasyona ve aşırı uzmanlaşmaya bağlı olarak gelişim göstermiştir. İş bölümü ilkesi gereği parçalarına ayrılan işler sayesinde emek gücü bütünün küçük bir kısmına katkıda bulunur hale gelmiş, işlerin rutinlik kazanması sağlanmıştır (Sennet, 2019: 45). Takım çalışmasına dayalı bir üretim bandı içerisinde emek türdeşleşmiş, çalışmanın sürekliliği ve emek gücünün kesin itaati temel ilkeler haline dönüşmüştür. Bu sayede emek gücü olduğu yerde ve rutin bir zaman dilimi içerisinde varlık göstermiştir (Bauman, 2019: 183).

Fordist üretim sistemi proletarya sınıfını yaratmıştır. Proletarya zamanın son derece doğrusal aktığı bir çağda, isimleri ve özellikleri bilinen işverenlerin bulunduğu bir toplumda, sendikaların güvencesi altında, ne zaman emekli olacağını ve emekli olduğunda ne kadar kazanç elde edeceğini bilerek istihdam edilmektedir (Standing, 2019: 22). Bununla birlikte fordist dönemin emek gücü üzerindeki etkileri beyaz yakalıların atası sayılan büro işçileri üzerinden değerlendirildiğinde beyaz yakalıların işlerinin Taylorizm ilkelerine göre parçalarına ayrılması beyaz yakalıların niteliksizleşmesine ve sınıf kaybı yaşamasına neden olmuştur. Orta sınıf içerisinde yer alan beyaz yakalı büro çalışanları proletaryaya dönüşmüştür (Braverman, 2008: 278-355).

1960'larda fordist üretim sistemi amaçlarına erişemez hale gelmiştir. Bu durum hem sermaye kesiminde hem de emek gücünde hoşnutsuzluk yaratmıştır. Sermaye kesiminin memnuniyetsizliği sermayenin aşırı birikimi ve hareketsizliğinden kaynaklanmıştır (Harvey, 2015: 61). Emek gücünün memnuniyetsizliği ise büyüklüğü ve karmaşıklığı nedeniyle demir pençeye benzetilen ve emek gücünü içine hapseden büyük ölçekli işletmelerden kaynaklanmıştır. Denetimin bir baskı aracı haline dönüştüğü bürokratik örgüt yapılarında emek gücü açısından iş basite indirilmiş bedensel faaliyetlerle, önceden belirlenmiş ve tekdüze kurallara itaat ederek, bireysel inisiyatif kullanılması yasaklanarak ve düşünmeden yapılan hareketlerden oluşmaktaydı (Sennet, 2015: 9).

Sistemden kaynaklanan memnuniyetsizliğin etkisiyle değişimler yaşanmış ancak bunlar sermaye kesiminin çıkarlarının ön planda tutulduğu değişimler olmuştur. Değişimlerdeki amaç aşırı sermaye birikiminin yarattığı krizin üstesinden gelebilmektir. Bu noktada teknoloji önemli bir araç olarak kullanılmıştır. Özellikle ulaşım ve iletişim teknolojisindeki gelişmeler zamansal ve uzamsal değişikliklerin sağlanmasını mümkün kılmış, üretim faktörlerinin fazla gelen kısmı başka coğrafyalara dağılmıştır (Ekman, 2014: 87-88). Bu dönemde yaşanan değişim katı olan her şeyin buharlaştırılması ve yerine yeni katılıkların oluşturulması şeklinde özetlemektedir (Bauman, 2019: 54). 1970'lerin sonunda pek çok ülke tarafından kabul edilen yasa ve uygulamalarla neoliberal politikalar hayata geçirilmiştir. Neoliberal politikalar sosyal devlet uygulamalarının azalmasına, kamu harcamalarının azalmasına, iş yaşamında post-fordizm olarak nitelendirilen esnek çalışma sistemlerine geçilmesine neden olmuştur (Çakır, 2015: 105).

Post-fordizm emek sınıfında bir türdeşleşmeye değil tam tersine bölünmelerin artmasına neden olmuştur. Emek sınıfı içerisinde iyi ücret alan ve belirli güvencelerle donatılmış işçiler azınlığı oluştururken hiçbir güvenceye sahip olmayan niteliksiz ya da yarı nitelikli bir kesimin ve işsizlerin sayısında artış yaşanmıştır (Öngen, 1996: 143). Post-fordist üretim sistemleri sınıf bilinci oluşturmak yerine örgütlü emek gücünü parçalamaya yönelik düzenlemelerle gelişme göstermiştir (Amin, 2009: 93). Bu durum sermayenin örgütlü emek gücünün talepleriyle karşılaşmadan ilerlemesini mümkün kılmıştır. Fordist üretim sistemleri hegemonyasını kaybederken; güvencesiz çalışma şekilleri giderek artmıştır. İstihdam ilişkilerini düzenleyen kurallar erozyona uğramıştır ve standart dışı çalışma biçimleri öne çıkmıştır (Munck, 2013: 747). Yeni düzen proletaryadan farklı, oluşum sürecindeki bir sınıf olan prekaryayı ortaya çıkarmıştır. Prekarya zamanımızın proletaryası olarak nitelendirilmiştir (Bora ve Erdoğan, 2017: 30).

Fordist üretim sistemine geçişle birlikte toplumsal konumundan ödün veren beyaz yakalı post-fordist üretim sistemine geçişten de etkilenmiştir. Post-fordizmle birlikte beyaz yakalılar üretim sürecinde mavi yakalıların yerini almaya başlamıştır (Harvey, 1997: 374). Toplumsal sınıfları kategorilerine ayıran araştırmalarda beyaz yakalının konumu dikkat çekmektedir. Beyaz yakalılara aynı anda hem orta hem de alt sınıfta yer veren araştırmalar mevcuttur (Wayne, 2003: 14). Ayrıca beyaz yakalıların mevcut konumunu koruyamayacağı ve kaybedeceğine yönelik öngörüler çeşitli araştırmalarda yer almaktadır (Braverman, 2008: 278; Aktaş, 2006: 53; Newman, 1988: 123-144; Wright, 1969: 74-75). Yaşanan değişim beyaz yakalıların toplumsal konumlarını tartışılır kılmaktadır. Beyaz yakalıların post-fordist üretim sisteminin etkisiyle prekaryalaşma süreci içerisinde olup olmadığını gündeme getirmektedir. Dolayısıyla araştırmanın amacı istihdam ilişkilerindeki güvencesiz ve esnek koşulların beyaz yakalıların prekaryalaşmasına etkilerini incelemektir. Araştırmayla ampirik yeterliliğe ve kavramsal çerçeveye ihtiyaç duyduğu düşünülen prekarya kavramının gelişimine katkı sağlamak amaçlanmaktadır. Prekarya kavramı bağlamında beyaz yakalıların istihdam biçimlerindeki ve dolayısıyla toplumsal ilişkilerdeki konumunun anlaşılmasına katkı sağlamak amaçlanmaktadır.

Araştırmada öncelikle prekarya kavramıyla ilgili yazın incelenmektedir. Prekaryalaşmanın göstergesi olan güvencesizlik ve esnekliğin emek gücü üzerindeki etkileri irdelenmektedir. Ardından beyaz yakalıların sınıfsal konumu ve prekaryalaşması incelenmektedir. Araştırmanın metodolojisi kapsamında amacı ve yöntemine ilişkin açıklamalar yer almaktadır. Araştırma dava metinleri üzerinde yapılan analizlerden elde edilen bulgular ve bulguların değerlendirildiği sonuç kısmıyla son bulmaktadır.

2. Prekarya Kavramı

Prekarya; "precarious" (güvencesiz) ve "proletariat" (proleterya) kelimelerinin birleşimiyle oluşan bir kavramdır. İlk kez 1980'lerde Fransız sosyologlar tarafından mevsimlik tarım işçilerini ve geçici işçileri nitelendirmek için kullanılmıştır. İlgili dönemde prekarya normlara yüklenen anlamları reddeden, özgür ruhlu işçi sınıfı olarak tanımlanmaktadır. Bununla birlikte kavrama farklı bağlamlarda farklı anlamlar da yüklenmiştir. Örneğin; İtalya'da "güvencesiz varoluş", Almanya'da "geçici işçiler ve işsizler", Japonya'da "çalışan yoksullar" prekarya olarak nitelendirilmiştir (Standing, 2019: 35-38; 19). Genel olarak değerlendirildiğinde ise prekarya ileri düzeyde eğitim görmesine rağmen kazandığı becerilere uygun gelir ve statü elde edemeyenlerdir (Bourriaud, 2009: 4).

Günümüzde kavramın tekrar gündeme getiren Guy Standing kavrama ilişkin genel bir tanım yapmak yerine prekaryalaşma sürecinin göstergelerine değinmektedir. Prekaryalaşma sürecinin temel göstergeleri esneklik ve güvencesizliktir. Esneklik dört kategoride ele alınmaktadır. Bunlar: ücret esnekliği, istihdamda esneklik, iş esnekliği ve vasıflarda esnekliktir. Ücret esnekliği ücretin emek gücü piyasasındaki talebe göre belirlenmesidir. İstihdam esneklik işletmelerin istihdam düzeylerini kolayca ve masrafsız bir şekilde değiştirebilmesidir. İş esnekliği çalışanların işletme içerisinde kolayca rotasyonunun sağlanabilmesidir. Vasıflarda esneklik çalışanların vasıfları üzerinde kolaylıkla değişiklik yapılabilmesidir (Standing, 2013).

Güvence yedi kategoride ele alınmaktadır. Bunlar: emek piyasası güvencesi, istihdam güvencesi, iş güvencesi, çalışma güvencesi, vasıfların yeniden üretiminin güvencesi, gelir güvencesi ve temsil güvencesi şeklindedir. Emek piyasası güvencesi, hükümetler tarafından makro düzeyde müdahalelerle tam istihdamın sağlanması ve bireylerin yeterli gelir elde edebilecekleri fırsatlara sahip olabilmesidir. İstihdam güvencesi, bireyi işten çıkarmalara karşı korumaya yönelik yasal düzenlemeleri, işe alımlarla ilgili yasal düzenlemeleri ve kurallara uymayan işverenlere karşı mali yaptırımları içermektedir. İş güvencesi, istihdamda belirli bir mevki elde etme fırsatı ve becerisi, vasıfların giderek geçersizleşmesinin engellenmesidir. Çalışma güvencesi, güvenlik ve sağlıkta yapılan düzenlemelerle, çalışma saatlerinin sınırlandırılması, iş kazalarına veya iş nedeniyle ortaya çıkan hastalıklara karşı koruma ve iş kazalarından doğan maliyetlerin karşılanmasıdır. Vasıfların yeniden üretiminin güvencesi, çıraklık ve istihdam eğitimi gibi yöntemlerle vasıf kazandırmaya ve emek gücünün sahip olduğu becerilerin kullanılabilmesine dönük fırsatların var olmasıdır. Gelir güvencesi, asgari ücret düzenlemelerinin, kapsamlı sosyal güvenlik haklarının, gelir eşitsizliğini azaltmaya yönelik önlemlerin, düşük gelirlilere destek olmak için vergi sistemi gibi yöntemlerle yeterli bir sabit gelirin sağlanmasıdır. Temsil güvencesi, bağımsız sendikalar ve grev hakkı gibi yöntemlerle emek piyasasında ortak bir ses yükseltebilme hakkına sahip olmaktır (Standing, 2013).

Prekarya konusundaki araştırmalarıyla öne çıkan bir diğer isim Ronaldo Munck, prekaryanın ne olduğunu değil ne olmadığını tanımlamaktadır. Prekarya "bir efsaneye dönüşen; sosyal ve politik haklara, istikrarlı

çalışma koşullarına sahip olan işçilerden değildir." Prekarya eskinin efsanevi istikrarlı, resmi ve düzenli işçi statüsünün basit bir karşıtlık olarak algılanmamalıdır. Prekarya marjinalleşen, sosyal dışlanmışlığa uğrayan ve kayıt dışı istihdam edilen emek gücüdür. Ayrıca prekaryalaşma tüm emek gücünü etkileyen çok boyutlu bir süreçtir (Munck, 2013: 748). Prekarizasyon sürecinin sınırları son yıllarda hayli genişlemeye başlamıştır. Düşük vasıf düzeylerine sahip, pazarlık güçleri zayıf ve mevcut ücretleriyle geçinemeyenlerin yanı sıra vasıfları önemsizleştirilenler, vasıfları geçici hale gelenler, işlerini kaybetme korkusuyla haklarının ihlaline göz yumanlar ve sömürüye razı gelenlerin sayısı giderek artış göstermektedir (Amin, 2009: 94).

Prekarya homojen bir sınıf değildir. Farklı toplumsal kesimlerde yer alan herkes prekaryaya doğru sürüklenme potansiyeli taşımaktadır. İçerisinde büyük alışveriş merkezlerinde, süper market zincirlerinde, fast-food restoran vb. alanlarda çalışanlar yer alabileceği gibi; iletişim, medya ve bilgi teknolojileri sektörlerinde çalışanlar da yer alabilmektedir (Oğuz, 2011: 13). Prekaryayı oluşturanlar; bilgi işçileri, teknokratlar, mühendisler, çocuk emekçiler, stajyer öğrenciler, mevsimlik işçiler, göçmenler, azınlıklar ve taşeron işçilerdir. Prekaryayı oluşturan işgücünün istihdam edildikleri sektörün ne olduğu prekarya oldukları gerçeğini değiştirmez (Çakır, 2018: 106). Prekarya içerisindeki bu homojen olmayan yapı üçe ayrılmaktadır. Birincisi işçi sınıfı kökenli olup prekaryalaşanlar, ikincisi eğitimli olup yüksek geliri esnekleşme uğruna tercih edenler, üçüncüsü tam olarak vatandaş haklarına sahip olamayan göçmenler, sessizler ve ötekilerdir. Hepsinin ortak yanı esnek ve güvencesiz çalışma koşullarına maruz kalıyor olmalarıdır (Standing, 2011).

Prekarya, proleteryadan farklı bir kavram sınıf olarak değerlendirilmektedir. Proleteryanın özellikleri istikrarlı bir çevrede, uzun dönemli ve sabit zamanlı istihdam edilen, gelecekte nasıl ilerleyeceğinin belli olduğu, sendikalaşan, kolektif sözleşmeler aracılığıyla istihdam ilişkileri kuran sınıf şeklinde sıralanmaktadır. Prekaryaya dahil olanların özellikleri ise güvencesiz istihdam edilen, geçici çalışan, herhangi bir kariyer hissi ya da mesleki kimliğe ve bir statüye sahip olamayan topluluk şeklinde sıralanmaktadır. Prekaryanın proleteryadan farklı bir sınıf olup olmadığı tartışma yaratan bir konudur. Standing (2019)'e göre prekarya yenidir, tehlikelidir ve oluşum süreci içerisindeki bir sınıftır (Standing, 2019: 12-13). Munck (2013: 752)'a göre prekaryayı yeni bir sınıf olarak tanımlamak aceleci bir yaklaşımın ürünüdür. Çünkü prekarya yeni bir sınıf inşa edebilecek temellere sahip değildir. Tehlikeli bir sınıf olarak nitelendirmek ise egemen sınıflara gözdağı vermek için tercih edilen siyasi bir söylemdir. Emek gücünün bu maksatla kullanılması doğru değildir. Kutlu (2018: 1869)'ya göre prekarya ayrı bir sınıf olmak yerine proleteryanın bir türü şeklinde değerlendirilmelidir. Bora (2017: 210)'ya göre ise prekarya 19. yüzyıl proleteryasının yeni sürümüdür.

Prekaryanın bir sınıf olup olmadığıyla ilgili tartışmalar kavramın gelişimine katkı sağlamaktadır. Bununla birlikte tartışmalar kavramın anlamına gölge düşürmemelidir. Prekaryanın bir sınıf, yeni bir kavram ya da tehlikeli bir kitle olduğu tartışmaları bir tarafa bırakıldığında, günümüzde istihdam ilişkilerinde emek gücünün maruz kaldığı esneklik ve güvencesizliğe dikkat çekilmesi bir gereklilik haline dönüşmüştür. Prekarya kavramı temelinde yapılan araştırmalar bu ihtiyacı giderme potansiyeli taşımaktadır. Kurumsal bağlamdaki değişimin de dikkate alınarak yapıldığı ampirik araştırmaların kavramın gelişimine katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

3. Esneklik ve Güvencesizliğin Meşruiyet Kazanmasının Emek Gücü Piyasasına Yansımaları

Standartlaşmayla birlikte gelen istikrarlı ortamdan emek gücü nasibini almıştır. Doğrusal bir düzlemde akan zaman sayesinde emek gücü sendikaların güvencesi altında istihdam edilmiş, ne zaman emekli olacağını ve emekli olduğunda ne kadar kazanç elde edeceğini öngörebilmiştir (Sennet, 2019: 16). İleride elde edeceği ödülü öngören birey metanetle çalışmaya devam etmiştir (Sennet, 2015: 60). Bu koşullar altında emek gücü uzun vadeli planlar yapabilmiş, ömür boyu istihdam edildiği, güvenceli bir çalışma yaşamı içerisinde olmuştur (Bauman, 2019: 215). Ayrıca bu dönemde ücret taleplerini sıkça dile getirme cesareti gösteren, gayri resmi anlaşmazlıklara karşı çıkan, gerek duyduklarında greve gitmekten çekinmeyen, yönetimin ayrıcalıklarına ve idari yöntemlerine meydan okuyan bir emek gücü varlık göstermiştir (Scase, 2000: 90). Pazarlık gücü yüksek çalışanlar ve güçlü sendikalar dönemin dikkat çeken özellikleri olmuştur (Amin, 2009: 93).

Bununla birlikte fordist sistemin sunduğu rutinin bazı sakıncaları vardır. Sistemin bürokratik örgüt yapısı gerektirmesi, ayrıntılı işbölümüne dayalı olması, kafa ile kol emeğinin birbirinden ayrılması nedenleriyle emek gücünün çalışma koşulları ve çalışma ritmi üzerindeki tüm kontrol ve denetimleri ellerinden alınmıştır. Aşırı mekanizasyon emek gücünün yıkıma uğramasına yol açmış; işten ayrılmalar, kaytarmalar ve grevler

artış göstermiştir (Öngen, 1996: 125). Aşırı biçimsellik ve standartlaşma nedeniyle emek gücü bireyselliğini kaybetmiştir (Scase, 2000: 84). Bireyselliğini kaybettiği gibi kendi çabası üzerindeki kontrolünü ve dinamikliğini de yitirmiştir (Sennet, 2019: 39).

1960'lardan sonraki süreçte standartlaşma yerine çeşitlilik arzulanan hedef haline dönüşmüştür (Bauman, 2018: 58). Büyüklüğü ve karmaşıklığı nedeniyle demir pençeye benzetilen ve bireyi içine hapseden işletmeler hedef tahtasına yerleştirilmiştir (Scase, 2000: 9). Ancak süreç umulduğu gibi emek gücü lehine sonuçlar vermemiştir. Braverman (2008: 355)'ın esneklik, Bauman (2019: 13)'ın akışkanlık olarak tanımladıkları süreçte emek gücü güvencesizliği ve belirsizliği deneyimlemek zorunda kalmıştır. Çünkü sermaye açısından fordist sistemin katı kurallarının yarattığı krizin üstesinden gelebilmek için emek gücünün ayak bağı olmasını engelleyecek düzenlemeler gerekmiştir. Bu amaçla işçi sınıfı üzerinde baskı kurulmuş, parçalanmış ve birlik oluşturmasını engelleyecek önlemler alınmıştır (Bauman, 2019: 238-240). Uzun vadeli planlar yapmak, merkezi denetim kuralları, yaşam boyu istihdam ve istikrarlı çalışma koşulları tarihe karışmıştır (Çolak, 2015: 25). Güvencesiz ve standart dışı çalışma biçimleri öne çıkmıştır (Munck, 2013: 751). Bir işten diğerine doğru hareket etmek kolay ve sık yapılan bir durum haline dönüşmüştür (Braverman, 2008: 325). Yeni koşullara uyum sağlamak, sürekli öğrenmek ve değişime açık olmak, yeni nitelikler ve vasıflar edinmek, girişimci olmak, risk almak ve takım çalışmasına yatkın olmak çalışma yaşamının yeni kuralları haline dönüşmüştür (Sennet, 2019: 90-95).

Sermaye kesiminin esneklik adı altındaki düzenlemelerinin işgücü piyasasına yansımaları; bireysel sözleşmeler, esnek uzmanlaşma ve esnek çalışma sistemleri, portföy kariyer yönetimi, taşeronlaşma, sendikacılık ve kolektif eylem ihtiyacının azalması ve geçici sözleşmeler şeklinde özetlenebilir. Standing (2019: 18-20)'e göre bunlar prekaryalaşma sürecinin tetikleyicileridir.

Bireysel sözleşmeler sayesinde emek gücünün toplu pazarlık güçleri ellerinden alınmış, işletmeler emek gücüne farklı şekillerde davranabilme imkanına kavuşmuştur. Parça başı ücret sistemi, zaman temelli ücret sistemi, takım performansına göre ücretlendirme gibi komplike ve farklı sistemler bireyselleşme sürecinin motivasyon araçları haline dönüşmüştür. Bireysel düzenlemeler kapsamında çalışana daha fazla hareket serbestliği vaat eden esnek uzmanlaşma ve esnek çalışma sistemlerine ilişkin düzenlemeler öne sürülmüştür (Harvey, 1997: 179).

Esnek uzmanlaşma ilerlemenin bir göstergesi olarak değerlendirilmektedir. Esnek uzmanlaşma Fordizmin zıttıdır. Uzun montaj hatları yerini uzmanlaşmanın sağlandığı parçalı üretim alanlarına bırakmıştır. Esnek uzmanlaşma teknolojiyle mümkün hale gelmiştir. Üretim sürecinde kullanılan teknoloji sayesinde üretim sistemlerinin yeniden programlanması ve yapılandırılması kolaylaşmıştır (Sennet, 2019: 56). Emek gücünün bir kısmı esnek uzmanlaşmadan istifade edebilmiştir. Ancak emek piyasasındaki bilgi asimetrisi ve emeğin hareketliliğinin çok da kolay sağlanamıyor oluşu nedeniyle esnek uzmanlaşma emek gücüne değil, sermaye sahibine katkı sağlamaktadır (Harvey, 2015: 83).

Sermayenin esnekleşmesiyle birlikte Sennet (2015: 102)'in ifadesiyle "portatif insan becerileri" önem kazanmıştır. Emek gücünden tek bir alanda değil; farklı alanlarda görevlendirilmeleri ve piyasanın beklentilerine uygun şekilde kendilerini geliştirmeleri ve uzmanlaşmaları beklenmektedir. Bu sayede işten çıkarılanların görevleri diğer çalışanlarla paylaştırılabilmektedir. Ancak yapılan iş emek gücüne kalıcı ve istikrarlı bir kimlik sunma özelliğini yitirmektedir. Mesai saati, iş yeri, ücret, iş tanımı gibi olgular fordist dönemi çağrıştırırken post-fordist dönemle birlikte bunlar aşınmış ve ortadan kaybolmuştur. Bireyleri yeni sisteme ikna etmek için rutin, insanı pasifleştiren ve insanı alçaltan söylemlerle lanetlenmektedir. Bireye sunulan özgürlük vaadiyle esnekliğe meşruiyet kazandırılmaktadır (Sennet, 2019: 47). Bu süreçte portföy kariyer yönetimi sayesinde emek gücü seyyarlık kazanmıştır. Sadece bir işletmeye bağlanmadan, rahatça iş, şehir, ülke değiştiren parlak profesyoneller yaratmak amaçlanmaktadır (Bora ve Erdoğan, 2017: 22).

Post-fordizmle birlikte taşeronlaşmadaki artış dikkat çekicidir (Scase, 2000: 93). İşletmelerin taşeronluk sisteminden faydalanması bazı işlevlerin, başka işletmeler tarafından, başka yerlerde yapılmasını mümkün kılmaktadır. Bu sayede işletme içerisindeki bazı katmanlardan kurtulmak amaçlanmaktadır. Aynı zamanda işletmenin faaliyet alanı ve kapsamında değişkenlik daha kolay sağlanmaktadır. Ancak bu durum emek gücünün geçicileşmesine neden olmuştur. Sözleşme süreleri kısalmış, işverenler sağlık ve emeklilik sigortası primlerinden kaçınır hale gelmiştir (Sennet, 2019: 42-44). Nitekim taşeronlaşma emek gücünün daha fazla sömürülmesini sağlayan bağlamın oluşmasına zemin hazırlamıştır (Çakır, 2015: 18). Taşeronlaşmadaki artışla

"sabit ve kısa vadeli kontratlar temelinde kendi kendinin patronu olan emek gücünden yararlanılması" sermayenin örgütlü emeğin talepleriyle karşılaşmadan yoluna devam etmesini kolaylaştırmıştır (Scase, 2000: 93).

Sermayenin esneklik kazanmasıyla üretim mekansızlaşmış ve üretim işçinin ayak bağı olmasını engelleyecek bölgelere kaymıştır (Bauman, 2019: 222). Çünkü emeğin örgütlü bir güç oluşu sermayenin esneklik kazanmasını engellemektedir. Bu nedenle post-fordist üretim sistemleri sınıf bilinci oluşturmak yerine örgütlü emek gücünü parçalamaya yönelik düzenlemelerle gelişme göstermiştir (Amin, 2009: 96). Emek-sermaye ilişkisinde emek gücü sömürüye direnmenin yollarını ararken; sermaye ise emek gücünün dirençlerini kırmanın yollarını aramaktadır (Cohen, 2014: 61). Bu amaçla tercih edilen yöntemlerden biri işgücünü parçala ve yönet taktiğidir. Yeni düzende emek gücünün seçimlerinde özgür olduğu öne sürülür ama zayıf sendikalar yerine güçlü sendikalar inşa etmeleri yasaktır. Kolektif örgütlenmeleri yasaktır (Harvey, 2015: 77).

Kurumların, becerilerin ve tüketim kalıplarının değişimi bireyi özgürlüğüne kavuşturmamıştır (Sennet, 2015: 17). Artan esneklikle birlikte sistemin bütün getirileri sermayeye akmaya devam ederken (Harvey, 2015: 61); emek gücü piyasası ise prekaryalaşma sürecinde yoluna devam etmektedir. Emek gücü esnek ve güvencesiz çalışma koşullarıyla yüzleşmek zorunda kalmıştır. Bu süreçte sınıf ilişkilerindeki değişim dikkat çekicidir. Literatürde süreci tanımlayan yeni kavramlara ihtiyaç duyulmaktadır. İşte bu boşluğu prekarya kavramıyla doldurmak amaçlanmaktadır.

4. Beyaz Yakalıların Sınıfsal Konumu ve Prekaryalaşması

Günümüzde her ne kadar çok fazla dile getirilmese de sınıf kavramı kapitalist toplumun yapısını anlamak açısından önemli olmaya devam etmektedir. Kapitalist üretim tarzı, sınıf ilişkileri var olmadan var olamaz. Meslek ve işlerin analizi sınıf ilişkileri içerisindeki köklerinin anlaşılmasıyla mümkündür (Scase, 2000: 101-103). Beyaz yakalıların sınıf ilişkileri içerisindeki konumunun değerlendirilmesi, beyaz yakalıların prekaryalaşma süreci içerisinde olup olmadığının anlaşılmasına katkı sağlayacaktır. Bu nedenle araştırmanın bu başlığı altında sınıf kategorileri, sınıf kategorileri içerisinde beyaz yakalının konumu ve beyaz yakalının prekaryalaşması sorunu irdelenmektedir.

Toplumsal ilişkilerin çözümlenmesinde sınıf olgusu anahtar konumdadır (Öngen, 1996: 30) ve genellikle sosyologlar tarafından toplumsal ilişkileri incelemek amacıyla kullanılmaktadır. Sınıf olgusu toplumsal ilişkilerin tanımlanmasına ve anlaşılmasına katkı sağlamaktadır (Scase, 2000: 9-10). Bununla birlikte sınıf değişmeyen bir toplumsal biçimlenim değildir, dinamiklik barındırmaktadır. Dolayısıyla geçmişteki sınıfsal kategoriler günümüzün kapitalist toplumlarını açıklamakta yetersiz kalmaktadır (Alpman, 2019: 381). Örneğin; Harvey (2015: 39)'e göre, geleneksel toplumlarda belirli bir aileden gelmiş olmak bir üst sınıf ibaresiyken, günümüzde neoliberalleşme üst sınıfa mensup olmanın kriterlerinde değişime yol açmıştır.

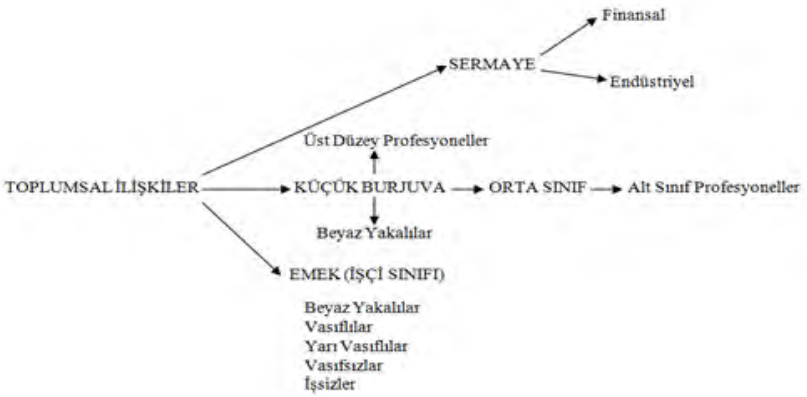
Kapitalist üretim sisteminin etkisiyle çalışma ilişkileri sürekli yeniden yapılanmaya uğramaktadır. Toplumsal sınıf analizleri kapitalist üretim tarzının gelişimi ve ilişkilerinin anlaşılması açısından önemlidir. Üretim güçleri ve üretim ilişkileri çerçevesinde toplumsal sınıflar arasındaki ilişkiler yeniden şekillenmektedir; sınıfsal yapı sabit varlıklar değildir, devam eden değişimler ve geçişler yaşanmaktadır. Yaşanan değişimler ve geçişler analitik formüllerle ifade edilebilecek kadar statik değildir (Braverman, 2008: 372). Bu doğrultuda güncel araştırmaların ortak gündemleri özellikle "orta sınıf", "beyaz yakalılar" ve "kamu çalışanları" gibi emek ve sermaye arasında yer alan ara tabakanın sınıfsal konumlarını çözümleyebilmektir (Öngen, 1996: 47).

Sınıfların kategorilerine ayrılmasıyla ilgili iki temel yönelim vardır. Bunlardan biri Weberyan bir diğeri ise Marksist yönelimdir. Weberyancı yönelim sınıf kavramlarını mesleki kategorileri birleştirerek oluşturma eğilimindedir. Sınıfları bireylerin pazar içerisindeki konumlarına (meslek, gelir, eğitim durumu, statü, kurumsal itibar, otorite vb.) göre değerlendirmektedir. Sınıf bireyin pazar içerisindeki konumunun toplamıdır (Weber, 2003: 124). Weberyan yaklaşımda mesleksel farklılaşma, işbölümü ve sınıfsal farklılaşma birbirleriyle özdeşleştirilmiştir. Buna göre tüm nitelikli emek gücü türleri (mühendis, teknokrat, bilimci vb. beyaz yakalılar) orta sınıf içerisinde yer almaktadır. Dolayısıyla Weber mavi yakalıları işçi sınıfı beyaz yakalıları orta sınıf şeklinde kategorilere ayırmıştır. Bireylerin hangi sınıfa ait oldukları pazar konumlarına (geçim koşulları, yaşam standartları) bakarak değerlendirilmektedir. Örneğin; kazanç sağlayan bir beceriye ya da hizmet sunma kapasitesine sahip olmak mülk sahibi olmak kadar avantajlıdır. Eğitim ve meslek gibi koşullar açısından nitelikli olarak değerlendirilen kafa gücüne dayalı işlerde çalışan beyaz yakalılar orta sınıf içerisinde

değerlendirilmektedir. İşçi sınıfı ise mülksüz ve kazanç getiren herhangi bir beceri, nitelik ve hizmet sunma kapasitesine sahip olmayan niteliksiz, kol gücüne dayalı işlerde çalışan mavi yakalı ücretlilerle sınırlandırılmaktadır (Öngen, 2009: 84).

Marx sınıfları mülkiyet ilişkilerine göre değerlendirmektedir. Bir diğer ifadeyle üretim faktörleri üzerindeki sahiplik bireyin sınıfının belirleyicisidir (Öngen, 1996: 42). Marksist yaklaşıma göre sömürüden doğan ilişkiler sınıf ilişkilerini oluşturur. Sınıf ayrımı üretim araçlarıyla kurulan sahiplik ilişkisi dikkate alınarak yapılmaktadır. Devlet için çalışmak, idari görevler üstlenmek ve özel sektörde çalışmak emek gücünün toplumsal sınıftaki rolünü değiştirmez. Bunun yanı sıra gelir, eğitim, meslek sınıflar arasındaki eşitsizliği göstermeye yeterli değildir. Sınıf kategorileri mesleklere, statülere ve gelir düzeylerine göre belirlenmemektedir. Mesleklerin sınıf analizi açısından önemi varsa bile bu mesleklerin doğrudan üretim sürecinde yer alan toplumsal ilişkilerin ifadesi olmasından kaynaklanmaktadır (Scase, 2000: 15). Beyaz ve mavi yakalı ayrımı yapmaksızın tüm mülksüz ücretlileri işçi sınıfı olarak değerlendirmektedir (Öngen, 2009: 84). Özetle beyaz yakalı Marx'a göre konumlandırıldığında işçi sınıfının üst kategorisinde yer almaktadır. Beyaz yakalı Weber'e göre konumlandırıldığında ise orta sınıfta yer alan ayrı bir alt sınıftır.

Marx ve Weber'den sonra sınıfları kategorilerine ayıran farklı araştırmacılar olmuştur. Bu araştırmalarda beyaz yakalının konumuna ilişkin zamanla oluşan farklılıklarda kapitalizmin rolüne dikkat çekilmektedir. Wayne (2003: 9) endüstriyel kapitalizmin etkilerinin hissedildiği dönemi Haralambos (1985)'a atıfta bulunarak aktarmıştır. Endüstriyel kapitalizm döneminde toplumsal sınıf; orta sınıf ve işçi sınıfı olarak ikiye ayrılmıştır. Orta sınıf: üst düzey profesyonel ve yöneticilerden, orta düzey profesyonel ve yöneticilerden ve alt düzey yöneticilerden ve beyaz yakalılardan oluşmaktadır. İşçi sınıfı kapsamında ise işçiler; vasıflı, yarı vasıflı ve vasıfsız olmak üzere 3'e ayrılmıştır. Fakat Wayne (2003: 13)'ye göre işçi sınıfı ve orta sınıf arasındaki farklılıklar günümüzde bu kadar mutlak değildir. Özellikle teknolojiyle harmanlanan kapitalizmle birlikte hayatta kalmak için emek gücünü satan işçi sınıfı orta sınıfa özgü olarak değerlendirilen entelektüel emek türüne de sahiptir. Buradan orta sınıfın ve işçi sınıfının kategorilerine ayrılırken daha esnek ve daha geniş bir bakış açısıyla değerlendirdiği anlaşılmaktadır. Şekil 1'den de anlaşılacağı üzere, işçi sınıfı içerisinde beyaz yakalılara özgü entelektüel emek türüne sahip olanların bulunabileceği ihtimaline dikkat çekilerek, beyaz yakalılar bir alt sınıf olarak hem küçük burjuva kapsamında hem de işçi sınıfı kapsamında yer almaktadır. Bu durum toplumsal ilişkiler içerisindeki tüm rollerin sermayenin sömürüsüne açık olduğu şeklinde değerlendirilmektedir. (Wayne, 2003: 15). Bir başka açıdan incelendiğinde böyle bir sınıflandırma işçi sınıfı ve küçük burjuva içerisinde değerlendirilen entelektüel emeğe sahip beyaz yakalıların kapitalist sistem içerisinde eşdeğer sosyo-ekonomik koşullara sahip olmalarına neden olabilir. Şekil 1'e bakıldığında biri orta sınıf bir diğeri alt sınıf içerisinde yer alan iki farklı beyaz yakalı sınıfı mevcuttur. Oysa kapitalist sistem içerisinde her iki sınıf da eşdeğer sosyo-ekonomik koşullara sürüklenme potansiyeli taşımaktadır.



Şekil 1. Sınıf İlişkileri

Kaynak: Wayne, M. 2003. Marxism and Media Studies: Key Consept and Contemporary Trends, London: Pluto Press, s.14.

Orta sınıf ve işçi sınıfına ilişkin bir başka sınıflandırma Tablo 1'de meslekler bağlamında yapılmıştır. Buna göre meslekler toplumsal sınıfların doğasını belirlemez. Ancak iş ve meslekler sınıf ilişkilerinin doğrudan ürünüdür. Oluşturulan sınıflandırmada ekonomik artı değer üretimi ve üretici olmayan görevlerin gerçekleştirilmesi işçi sınıfına özgü işlevlerdir. Sermaye ve emeğin işlevlerine göre mesleki kategoriler ikiye ayrılmaktadır (Scase, 2000: 39). Mesleki kategoriler içerisinde günümüzde beyaz yakalılar tarafından yerine getirilen meslekler hem orta sınıf içerisinde hem de işçi sınıfı içerisinde yer almaktadır. Bu beyaz yakalı sınıfın parçalı yapısının bir göstergesidir.

Tablo 1. Sermayenin ve Emeğin İşlevleri, Sınıf ve Mesleki Kategoriler

Sermayenin İşlevi	**Sınıf Yapısı**	**Mesleki Kategoriler**
Mülkiyet	Orta Sınıf	Hissedarlar ve mülk sahipleri
Kontrol ve koordinasyon		Müdürler, yöneticiler ve üst düzey profesyoneller
Araştırma ve geliştirme		Bilim insanları, mühendisler ve teknolojistler
Emeğin işlevleri		**Mesleki Kategoriler**
Ekonomik artı değer üretimi	İşçi Sınıfı	Üretken kol işçileri
Üretici olmayan görevler		Küçük memurluk, sekretarya, rutin kafa işçiliği, destek ve bakım işçileri

Kaynak: Scase, R. 2000. Sınıf Yöneticiler, Mavi ve Beyaz Yakalılar, (Çev.) B. Şarer, İstanbul: Raslantı Yayınları, s.39.

Toplumsal sınıflarla ilgili araştırmasıyla dikkat çeken isim Boratav (1995)'dır. Sınıfları üretim ilişkilerindeki rollere ve mesleklere göre kategorilerine ayırmış ve hiyerarşik olarak sıralamıştır. Bu sıralama: işverenler, küçük işverenler, yüksek nitelikli çalışanlar, beyaz yakalı çalışanlar, profesyoneller, çiftçiler, niteliksiz hizmet işçileri, mavi yakalı işçiler ve tarım işçileri şeklindedir. Sıralamada beyaz yakalıların üst basamaklarda yer aldığı anlaşılmaktadır (Boratav, 1995: 125). Toplumsal sınıflara ilişkin bir başka araştırmada yer alan sınıflar; işverenler, profesyoneller, yönetici/şefler, küçük burjuvazi, beyaz yakalı çalışanlar, işçiler ve çiftçiler şeklindedir. Araştırmada yönetici/şeflere, küçük burjuvaziye ve beyaz yakalılara orta sınıfta yer verilmektedir (Aktaş, 2006: 51-53). Yapılan bu araştırmalardan beyaz yakalıların orta sınıf içerisinde yer aldığı sonucuna varılmaktadır.

Beyaz yakalının orta sınıf içerisinde ya da sınıf hiyerarşisinin üst basamaklarında yer aldığına yönelik araştırmaların yanı sıra beyaz yakalının giderek toplumsal konumunu yitirdiğine yönelik araştırmalar da vardır. Bu araştırmaların ortak yanı; dayanak noktalarının kapitalist sistemin teknoloji eşliğinde güçlenerek ve yaygınlık kazanarak evrim geçirmesi nedeniyle beyaz yakalıların konumlarını kaybettiklerine yönelik tespittir. Beyaz yakalının konumunu tartışılır kılan nedenlerin başında beyaz yakalılar tarafından yerine getirilen mesleklerin homojen olmaması gelmektedir. Örneğin beyaz yakalı meslekleri üst düzey yöneticiler ve idareciler, üst düzey profesyoneller, alt düzey profesyoneller ve teknisyenler, formen ve denetçiler, ofis çalışanları, satış temsilcileri ve tezgahtarlar kapsamında ele alınmıştır (Price ve Bain, 1976: 348). Bunun yanı sıra beyaz yakalılar kategorisinin bir yanda yönetici ve şefleri kapsarken diğer yanda ise niteliksiz hizmet işçilerini kapsadığına yönelik tespit de beyaz yakalılar tarafından yapılan mesleklerin homojen olmadığını teyit eder niteliktedir (Aktaş, 2006: 51).

Bu durum araştırmacıları, beyaz yakalıları kendi içerisinde katmanlara ayırarak değerlendirmeye teşvik etmektedir. Beyaz yakalıların üç ayrı sınıfsal konumundan söz edilmektedir. İlk sırada sermaye birikim süreciyle ilgili yönetsel kararların alınmasına katılan ve yüksek ücret alan bir azınlık (üst düzey yöneticiler ve profesyoneller) yer almaktadır. İkinci sırada gelir düzeyleri göreceli olarak yüksek olan ve emek ile sermaye arasındaki ara kademelerde bulunan orta düzey yöneticiler ve denetleyiciler yer almaktadır. Üçüncü sırada iş ve emek süreçleri üzerinde fazla bir denetleme gücüne sahip olmayan çoğu kez kol işçilerinden bile daha düşük ücret alan büro işçileri vardır. Son grupta yer alan bu kategori giderek genişlemektedir, işçi sınıfına dahil olup olmadıkları ise tartışmalıdır (Öngen, 1996: 197). Son grupta yer alan kategorinin giderek genişleyeceğine yönelik tespitten farklı olarak beyaz yakalıların önemli bir kısmının işçi sınıfı içerisine dahil olacağını diğer kısmının ise burjuvalaşacağını öngörülmektedir (Wright, 1969: 74-75). Ayrıca orta sınıfta konumlandırılan beyaz yakalılar bu konumlarını yıllar içerisinde yitirmiştir. Otoriteleri, ücretleri, kıdemleri

ve işverene yakınlıkları açısından beyaz yakalıların atası olarak kabul edilen büro çalışanları üzerinde yapılan incelemeye göre işbölümü ve teknolojik gelişmelerle birlikte beyaz yakalı düşük nitelikli ve ucuz emek gücü haline dönüşmüştür. Teknolojinin etkisiyle işler basitleşmiş, rutinleşmiştir. Mavi yakalılar ile beyaz yakalılar arasında ayrım kalmamıştır. Banka şubesi çalışanıyla süpermarketteki kasiyer arasındaki fark ortadan kalkmıştır (Braverman, 2008: 276-311).

Günümüzde beyaz yakalıların orta sınıf mensubu olduklarına yönelik bir algı söz konusudur. Bu noktada sorulması gereken soru Bora (2017: 10)'nın da dile getirdiği gibi beyaz yakalı olanlar sınıf hiyerarşisinde kendilerine vaat edilenlere gerçekten erişerek sınıf hiyerarşisinin üst basamaklarına erişebilmişler midir? Yoksa sessiz bir hayal kırıklığı içerisindeler midir? Aslında bu soruya cevabı bir başka araştırmada yine kendisi vermiştir. Maddi ve zihinsel emek olarak sınıflandırıldığında beyaz yakalılar zihinsel emek gücü statüsünde yer almaktadır. 20. yy.'dan sonra kapitalizm beyaz yakalıların proleterleşmesine neden olmuş ve beyaz yakalıların imtiyazlı konum ve kimlikleri ellerinden alınmıştır. Teknolojide yaşanan gelişme beyaz yakalıları da lüzumsuzlaştırmıştır (Bora ve Erdoğan, 2017: 18). Bir zamanlar sanayi işçileri için kullanılan "çarkın dişlisi" benzetmesi günümüzde beyaz yakalılar için de kullanılır hale gelmiştir. Fordizmin etkisiyle şekillenen kapitalist sistemde mavi yakalılar üretim sürecinde aktif rol oynarken; post-fordizmle birlikte beyaz yakalılar üretim sürecinde mavi yakalıların yerini almaya başlamıştır. Esneklikle birlikte finans, emlak, hukuk, eğitim, bilim ve ticari hizmetler alanlarında beyaz yakalı işlerin ortaya çıkması toplumsal katmanları yeniden şekillendirmiştir (Harvey, 1997: 374-381).

Newman (1988: 123-146) çalışmasında orta sınıf mensuplarının aşağıya doğru hareketliliğini konu edinmiştir. Aşağıya doğru hareket bireyi muğlaklığa sürükler. Önce düşündüğü kadar iyi bir insan olmadığının farkına varır. Ardından kim olduğundan şüphe etmeye başlar. Günümüzde beyaz yakalının yaşadığı tam olarak budur. Beyaz yaka kendi kendisiyle meşgulken çeşitli iç çelişkiler yaşamaktadır. Kendi kendinden şüpheye düşmekte, kendi yetenek ve becerilerine hayranlık göstermeyle sıradanlığının farkına varma arasında derin iç çelişkiler yaşamaktadır (Erdoğan, 2017: 114). Günümüzde işe yaramazlık sendromundan en fazla etkilenen beyaz yakalılar olmuştur. Beyaz yakalılara kısa vadeli düşünmeleri, potansiyellerini sürekli geliştirmeleri, hiçbir şeyden pişmanlık duymayarak zengin olma ve sınıf atlama hayali kurarak yola devam etmeleri aşılanmaktadır (Sennet, 2015: 78;13).

Bir diğer açıdan beyaz yakalının sınıfsal konumuna ilişkin değişimlerin ve belirsizliklerin kaynağı beyaz yakalının kendisidir. Beyaz yakalılarda sınıf bilinci giderek düşmektedir. Terfi etmek, daha iyi ücret verilen bir işte çalışmak, daha yüksek yaşam standardına kavuşmak gibi deneyimler, sınıfsal dayanışma duygularını zayıflatmaktadır. Bireycilik ve kişisel idealler öne çıkmaktadır. Kişisel kaygı, istek ve heyecanlarının motivasyonuyla beyaz yakalılar ortak çıkarları paylaşıyor olmalarına rağmen bireysel çıkarlarının peşine düşerek kendilerini diğerlerinden farklı konumlandırmaktadır (Scase, 2000: 79-82). Bu doğrultuda beyaz yakalı olmanın temel göstergesi otoriteye yakın ve otoriteye sahip olmalarıdır (Bain ve Price, 1972: 337). Ancak günümüzde beyaz yakalılar sadece görünürde otoriteyle ilişki içerisindedir (Erdayı, 2012: 8). 1980'lerde beyaz yakalı işler içerisinde yer alan koordinasyon ve kontrolden sorumlu idareci, teknik ve profesyonel çalışanların daha yüksek ücret almaları gerektiği varsayılmaktaydı (Scase, 2000: 58). Günümüzde ise beyaz yakalıların ücret ve iş güvencesine sahip olup olmadıkları sorgulanmaktadır (Erdoğan, 2017: 75).

İstihdam ilişkileri açısından değerlendirildiğinde, beyaz yakalıların mavi yakalılarla bir yakınsama süreci içerisinde olduğu anlaşılmaktadır. Bu süreçte beyaz yakalı emek gücü hangi haklarını kaybetmektedir ve toplumsal sınıflandırmadaki konumuyla burjuva olma özelliğini yitirerek, işçi sınıfının bir üyesi haline mi dönüşmektedir? Bu süreç Öngen (1996: 183)'e göre proleterleşmiş beyaz yakalılar yaratmıştır. Proleterleşmemiş beyaz yakalılar sınıfı tanımlayan unsurlar açısından incelendiğinde arada bir yerdedir. Yani iki sınıfın özelliklerini birden taşımaktadır. Ancak zamanla proleterleşerek işçi sınıfıyla bütünleşmeleri kaçınılmazdır (Öngen, 1996: 291). Vatansever (2013: 1)'e göre ise, beyaz yakalılar istihdam koşullarındaki değişim neticesinde iş güvencesi ve sınıfsal örgütlenme olanaklarını kaybederek prekaryalaşmaktadır.

Türkiye bağlamında yapılan araştırmalar özelinde incelendiğinde, farklı öznelerin prekaryalaşma süreci içerisinde oldukları anlaşılmaktadır. Dedeoğlu vd. (2019: 2585) Suriyeli tarım işçisi çocukların prekaryalaşmasına dikkat çekmektedir. Çolak (2015: 23) üniversitelerin genç akademisyenleri araştırma görevlilerinin, Çoban (2016: 328) üniversitelerden yeni mezun olanların, Çiğdem ve Erdoğan (2019: 160) gazetecilerin, Çelik (2013: 26) gençlerin prekaryalaşmasına dikkat çekmiştir. Günerigök ve Oğur (2018: 155)

sözleşmeli öğretmen uygulaması bağlamında beyaz yakalı statüsünde yer alan öğretmenlerin yapılan değişikliklerle pek çok hak ve imkandan mahrum bırakılarak nasıl prekaryalaştırıldıklarını incelemiştir. 2003 yılında yürürlüğe giren düzenlemelerle Türkiye'de istihdam ilişkileri yeni bir boyut kazanmıştır. İşsizlik ve yasal düzenlemelerde meydana gelen değişiklikler sendikaların pazarlık gücüne yansımıştır. Sendikalar ücret pazarlığı yerine iş güvencesi pazarlığı yapar hale gelmiştir (Altan vd., 2006: 73). Acar (2020: 1) araştırmasında beyaz yakalıların çalışma yaşamındaki esneklik ve güvencesizliğine dikkat çekmiştir. Rekabetçi ve girişimci olmanın telkin edildiği bir sistem içerisinde, emek gücünü rekabete sürüklemek amacıyla iş güvencesini azaltmaya yönelik düzenlemeler, sözleşme temelli ve esnek çalışma sistemlerine dayalı istihdam ilişkileri prekaryalaşmayı tetiklemektedir (Aslan ve Özeren, 2018: 21-22). Karar alma süreçlerinde bilgi ve deneyimin dikkate alınmaması, çalışanların iş yükünün giderek artış göstermesi, yeterli çalışan sayısının olmayışı, benzer eğitim düzeyine sahip emek gücünün eşit koşullarda istihdam edilemeyişi esneklik ve güvencesizliğin göstergeleri olarak değerlendirilmiştir.

Bu tespitlerden hareketle beyaz yakalıları sahip oldukları eğitim, ücret, yetki ve sorumlulukları, meslekleri açısından orta sınıf mensubu saymak ya da onu işçi sınıfından farklıymışçasına değerlendirmek günümüz gerçekliğini yansıtmamaktadır. Diğer tüm emek gücü üzerinde etkili olan prekaryalaşma süreciyle beyaz yakalılar haklarından kayıplar vermiş, vermeye de devam etmektedir.

5.Araştırmanın Metodolojisi

5.1. Araştırmanın Amacı

Emek piyasasının dikkat çeken özelliklerden biri işletmelerin piyasadaki işsizlik sorununu fırsat bilerek basit, rutin ve geçici işler için bile yüksek vasıflı emek gücü tercih etmeleridir. Tarihte daha önce görülmemiş bir şekilde günümüzde emek gücü ilk kez çalışmak zorunda kaldığı işin gerektirdiğinden daha fazla niteliğe sahiptir (Standing, 2015: 7). Yüksek eğitimli emek gücü yeni sömürü kaynağı olarak istihdama dahil olmaya başlamıştır (Kaymas, 2014: 46). Böyle bir bağlamda beyaz yakalılar "altın bilezikleri"nin sağladığı güvenceleri yitirmektedir (Bora ve Erdoğan, 2017: 26). Beyaz yakalının yaşadığı otonomi kaybı ve yabancılaşma toplumsal ilişkilerdeki konumunu belirsizleştirmektedir (Deniz, 2017: 174).

Marksist yönelimde işçi sınıfı içerisinde, Weberyan yönelimde orta sınıf içerisinde yer alan beyaz yakalı post-fordist üretim sistemlerinin etkisiyle bütüncül bir sınıf olma özelliğini yitirmektedir. Farklı bilim insanları tarafından yapılan araştırmalarda (Öngen, 1996; Scase, 2000; Wayne, 2003; Bora ve Erdoğan, 2017) beyaz yakalı sınıfın giderek homojenliğini yitirdiğine ilişkin bulgular bunun bir göstergesidir. Sınıfları kategorilerine ayıran araştırmalarda beyaz yakalıların hem orta hem de işçi sınıfı içerisinde yer aldığına ve beyaz yakalıların çalışma koşullarındaki değişimlere yönelik bulgular beyaz yakalının bir prekaryalaşma süreci içerisinde olup olmadığı sorusunu gündeme getirmektedir. Bu doğrultuda araştırmanın amacı istihdam ilişkilerindeki güvencesiz ve esnek koşulların beyaz yakalıların prekaryalaşması üzerindeki etkilerini tespit edebilmektir.

Munck (2013: 751)'a göre prekarya kavramının ampirik yeterliliği ve kavramsal çerçevesine ilişkin yeni araştırmalara ihtiyaç vardır. Eğer kavram ampirik ve kavramsal araştırmalarla desteklenmezse siyasi bir oyun malzemesi haline dönüşebilir. Bu doğrultuda araştırmayla prekarya kavramının farklı bağlamlarda ve pratikte geçerliliğinin tespitine katkı sağlamak amaçlanmaktadır. Ayrıca Wright (2016: 129) tarafından gündeme getirilen beyaz yakalıların toplumsal konumlarındaki muğlaklıkla ilgili tartışmalara katkı sağlamak amaçlanmaktadır.

5.2.Araştırmanın Yöntemi

Araştırmanın amacı doğrultusunda nitel araştırma yöntemleri içerisinden yer alan içerik analizi yöntemi kullanılmaktadır. İçerik analizi yönteminde birbirlerine benzeyen veriler belirli kavramlar ve temalar çerçevesinde bir araya getirilip, yorumlanmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2011: 227). İçerik analiziyle tümevarımcı bir yaklaşımla verilerin altında yatan kavramları ve kavramlar arasındaki ilişkileri ortaya çıkarmak amaçlanmaktadır. Kavram veriler içerisinde yer alan kelime, cümle, paragraf vb. olabilir. İçerik analizi kavramlardan kodların, kodlardan ise temaların oluşturulduğu bir süreçtir. Farklı içerik analizi yaklaşımları vardır. Bu çalışmada içerik analizinde yönlendirilmiş bir yaklaşım kullanmak tercih edilmiştir. Yönlendirici içerik analizi yaklaşımında literatürde geliştirilen kavramsal çerçeveden faydalanarak önceden belirlenmiş kategorilere göre kodlama yapılmaktadır (Sığrı, 2011: 280; 301)

Araştırmada Yargıtay'a temyiz edilen davaların hukuki metinleri üzerinde içerik analizi yapılmıştır. Davalara ilişkin metinlere Kazancı Elektronik ve Basılı Yayımcılık AŞ. ve LegalBank veritabanları üzerinden erişilmiştir. Veritabanlarında "beyaz yaka" anahtar kelimeleri girilerek taramalar yapılmıştır. Ulaşılan davalar kamu işletmeleri ve özel işletmelerin konu edildiği davalar olarak ikiye ayrılmıştır. Böyle bir ayrıma gidilmesinin nedeni ise kamu ve özel işletme çalışanlarının tabi olduğu kanunların (657 sayılı Devlet Memurları Kanunu ve 4857 sayılı İş Kanunu) birbirlerinden farklılık gösteriyor olmalarından kaynaklanmaktadır. Analizler 4857 sayılı İş Kanununa tabi olan özel işletme çalışanlarının taraf olduğu davaların metinleri üzerinde gerçekleştirilmiştir.

Veritabanları üzerinde yapılan incelemede 2002-2019 yılları aralığında toplam 71 davaya ilişkin tam metinlere ulaşılmıştır. Bu davalar içerisinden davalı ya da davacının özel işletmelerde istihdam edilen beyaz yakalı olduğu 50 dava araştırma kapsamında analiz edilmiştir. Davaların tam metinlerine erişerek dava konusuna ilişkin her iki tarafın da (işveren ve işgören) görüşleri analize dahil edilmiştir.

İçerik analizinde prekarya konusundaki araştırmalarıyla öne çıkan Standing (2019) tarafından geliştirilen teorik çerçeveden faydalanılmıştır. Standing (2019: 26; 12)'e göre prekaryalaşmanın göstergesi esnek ve güvencesiz çalışma koşullarıdır. Yapılan içerik analizinde veriler esneklik ve güvencesizlik temaları kapsamında oluşturulmuştur. Esneklik teması kapsamında; ücret esnekliği, istihdamda esneklik, iş esnekliği ve vasıflarda esneklik boyutları yer almaktadır. Güvencesizlik teması kapsamında; emek piyasası güvencesizliği, istihdam güvencesizliği, iş güvencesizliği, çalışma güvencesizliği, vasıfların yeniden üretimi güvencesizliği, gelir güvencesizliği ve temsil güvencesizliği yer almaktadır.

Ulaşılan her bir davaya ilişkin metinler MAXQDA 2018 nitel veri analizi programına aktarılmış, dava metinleri cümle cümle okunarak belirlenen temalar çerçevesinde kodlanmıştır. Temaların, alt temaların ve kodlamaların tutarlılığını tespit etmek amacıyla veri setinin bir bölümü rastgele seçilerek yazına ve nitel veri analizi yöntemlerine hakim iki ayrı akademisyene gönderilmiştir. Gelen öneriler doğrultusunda gerekli düzenlemeler yapılmıştır.

6. Araştırmanın Analizi ve Bulgularının Değerlendirilmesi

Araştırmada veriler Tablo 2'de yer alan kodlar kapsamında MAXQDA nitel veri analiz programında kodlanmıştır. Tablo 2'ye göre örneğin güvencesizlik teması altında yer alan istihdam güvencesizliği kapsamında iş sözleşmesinin geçersiz feshedildiği ve işe iadenin talep edildiği davalara yer verilmiştir. Temsil güvencesizliği kapsamında sendikal haklara müdahale edilen ve sendikal haklardan faydalanmanın engellendiği davalara yer verilmiştir. Esneklik teması altında yer alan iş esnekliği kapsamında beyaz yakalıların iş tanımlarına uygun olmayan pozisyonlarda istihdam edildikleri davalara yer verilmiştir.

Tablo 2. Güvencesizlik ve Esneklik Temalarına İlişkin Kodlar ve Kapsamları

Tema	Kod	Kapsamı
Güvencesizlik	İstihdam Güvencesizliği	İş sözleşmesinin geçersiz feshi ve işe iadenin talep edilmesi
	Çalışma Güvencesizliği	Psikolojik taciz
	Vasıfların Yeniden Üretiminin Güvencesizliği	"Feshin son çare olması ilkesi"nin ihlali
	Gelir Güvencesizliği	Ücret koşullarında "eşit davranma ilkesi"nin ihlali Ücret anlaşmazlıkları
	Temsil Güvencesizliği	Sendikal faaliyetlere müdahale Sendikal haklardan faydalanmanın engellenmesi
Esneklik	Ücret Esnekliği	Ücret politikalarında değişiklik
	İş Esnekliği	İş tanımlarına uymayan görevlerde istihdam

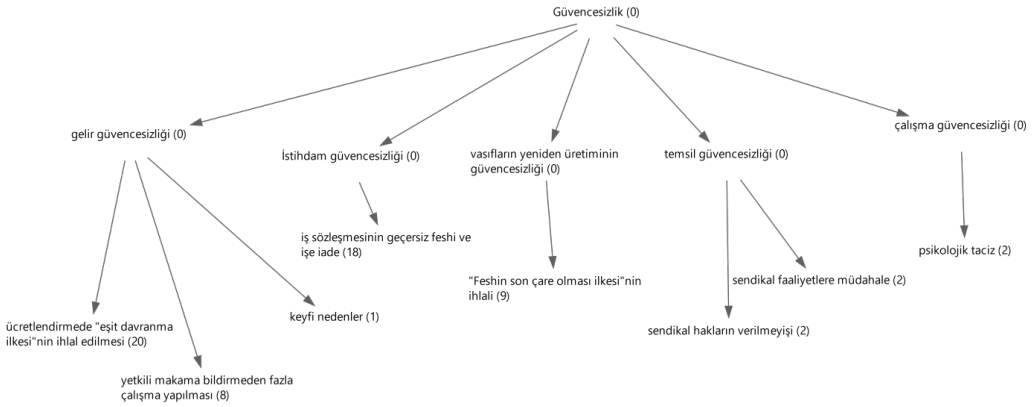
MAXQDA programının kod matris tarayıcısı fonksiyonuyla kod frekanslarının belge içerisindeki dağılımı incelenmektedir. Tablo 3'de 50 dava metni içerisindeki esneklik ve güvencesizlik kodları kapsamında değerlendirilen 68 anlaşmazlığa ilişkin kod matris dağılımı yer almaktadır. Buna göre gelir güvencesizliği dava metinlerinde en sık rastlanan koddur. Ardından istihdam güvencesizliği ve vasıfların yeniden üretiminin güvencesizliği kodları dikkat çekmektedir. Kod matrisinde esneklik kodu altında iş esnekliği ve ücret esnekliği kodları yer almaktadır.

Tablo 3. Güvencesizlik ve Esneklik Kod Matrisi

Kod Sistemi	davalar ...	TOPLAM
Güvencesizlik		0
temsil güvencesizliği		4
gelir güvencesizliği		29
vasıfların yeniden üretiminin güven		9
çalışma güvencesizliği		2
İstihdam güvencesizliği		18
esneklik		0
iş esnekliği		3
ücret esnekliği		3
TOPLAM	68	68

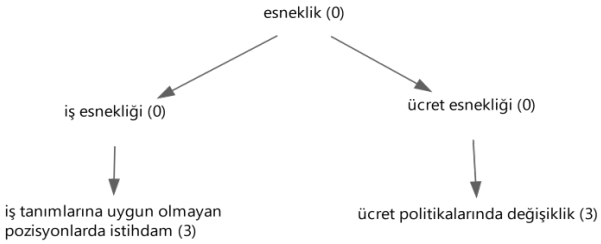
6.1. Güvencesizlik ve Esneklik Temalarının Alt Kodlarına İlişkin Analizler

Güvencesizlik teması altında gelir güvencesizliği, istihdam güvencesizliği, vasıfların yeniden üretiminin güvencesizliği, temsil güvencesizliği ve çalışma güvencesizliği kodları tespit edilmiştir. Güvencesizliğe ilişkin bu kodlar Şekil 2'de yer almaktadır. Buna göre gelir güvencesizliği kapsamında ücretlendirmede eşit davranma ilkesinin ihlal edildiğinin belirtildiği 20 dava, yetkili makama bildirmeden fazla çalışmanın yapıldığının belirtildiği 8 dava, keyfi nedenlerle alacakların ödenmediğinin belirtildiği 1 dava mevcuttur. İstihdam güvencesizliği kapsamında iş sözleşmesinin geçersiz feshedildiği ve işe iadenin talep edildiği 18 dava yer almaktadır. Vasıfların yeniden üretiminin güvencesizliği kapsamında feshin son çare olması ilkesinin ihlal edildiği 9 dava mevcuttur. Temsil güvencesizliği kapsamında sendikal faaliyetlere müdahalenin belirtildiği 2, sendikal hakların verilmediğinin belirtildiği 2 dava yer almaktadır. Çalışma güvencesizliği kapsamında psikolojik tacizin belirtildiği 2 dava yer almaktadır.



Şekil 2. Güvencesizlik Temasının Kod-Alt Kod Dağılımı

Esneklikle ilgili iş esnekliği ve ücret esnekliği kodları tespit edilmiş ve kodlara Şekil 3'de yer verilmektedir. Buna göre iş esnekliği kapsamında iş tanımlarına uygun olmayan pozisyonlarda istihdamın belirtildiği 3 dava yer almaktadır. Ücret esnekliği kapsamında ücret politikalarındaki değişiklikten kaynaklanan anlaşmazlıkların yaşandığı 3 dava yer almaktadır.



Şekil 3. Esneklik Temasının Kod-Alt Kod Dağılımı

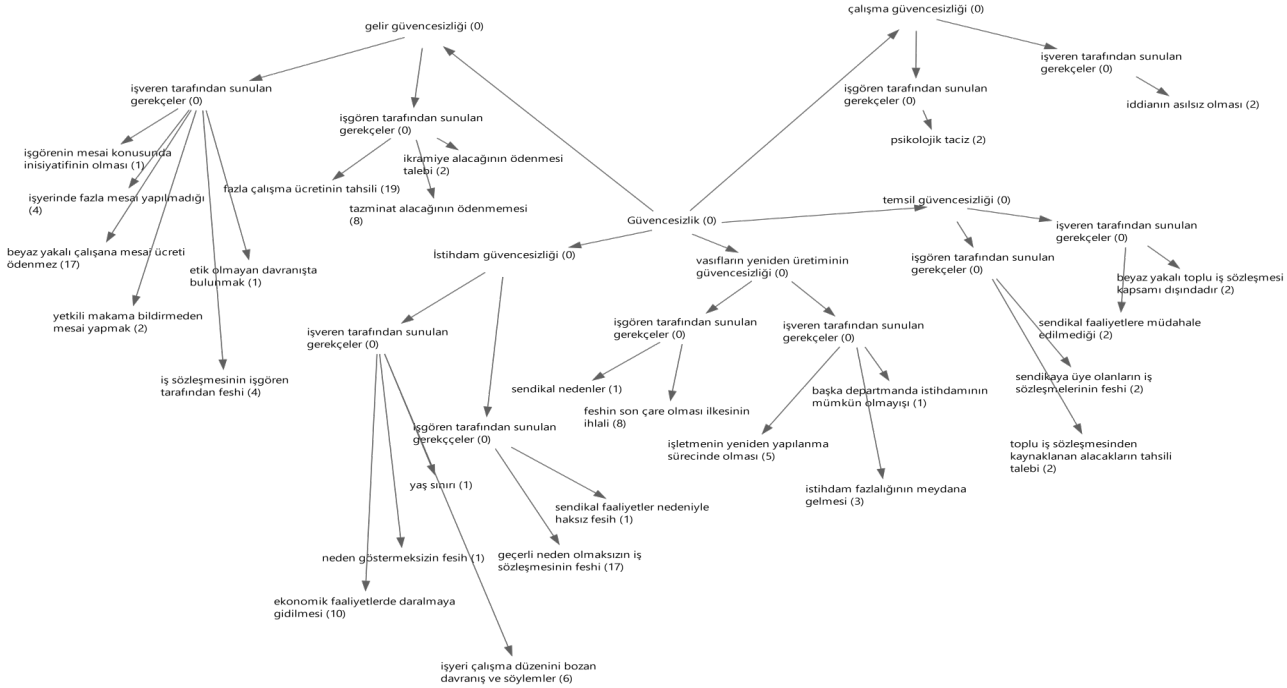
6.2. Esneklik ve Güvencesizlik Temalarının Beyaz Yakalılar ve İşverenler Tarafından Öne Sürülen Gerekçeler Açısından Alt Kodlarına İlişkin Analizler

Esneklik ve güvencesizlik kapsamında incelenen davalarda beyaz yakalıların ve işverenlerin anlaşmazlıklara ilişkin kendilerini haklı göstermeye yönelik öne sürdükleri çeşitli gerekçeler yer almaktadır. Öne sürülen bu gerekçeler kendi içerisinde alt kodlara ayrılarak analiz edilmiştir. Şekil 4'de güvencesizlik temasına ilişkin beyaz yakalıların ve işverenlerin öne sürdükleri gerekçelerden yola çıkılarak oluşturulan alt kodlar yer almaktadır. Temsil güvencesizliği kapsamında ele alınan davalarda beyaz yakalılar tarafından öne sürülen gerekçeler toplu iş sözleşmesinden kaynaklanan alacaklarının tahsili ve sendikaya üye oldukları gerekçesiyle iş sözleşmelerinin feshi alt kodlarından oluşmaktadır. İşverenler tarafından öne sürülen gerekçeler ise sendikal faaliyetlere müdahale etmedikleri ve beyaz yakalı olmaları nedeniyle beyaz yakalıların toplu iş sözleşmesinin kapsamı dışında oldukları şeklinde alt kodlardan oluşmaktadır.

Gelir güvencesizliği kapsamında ele alınan davalarda beyaz yakalılar tarafından sunulan gerekçeler tazminat, ikramiye ve fazla çalışma alacaklarının ödenmemesi alt kodlarından oluşmaktadır. İşverenler tarafından sunulan gerekçeler ise etik olmayan davranışlarda bulunmak, işyerinde fazla mesai yapılmamış olması, iş sözleşmesinin beyaz yakalı tarafından feshedilmiş olması, beyaz yakalı çalışana fazla mesai ödenmediği, yetkili makama bildirmeden mesai yapıldığı şeklindeki alt kodlardan oluşmaktadır.

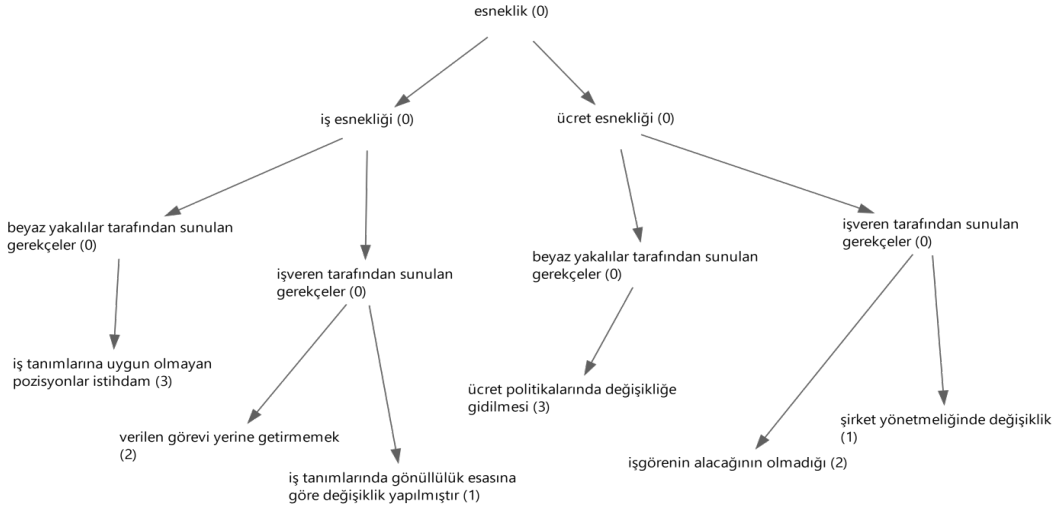
Vasıfların yeniden üretiminin güvencesizliği kapsamında ele alınan davalarda beyaz yakalılar tarafından öne sürülen gerekçeler sendikal nedenler ve feshin son çare olması ilkesinin ihlal edilmesi şeklinde iki alt koddan oluşmaktadır. Bu davalarda işverenler tarafından sunulan gerekçeler doğrultusunda oluşturulan alt kodlar ise istihdam fazlalığının meydana gelmesi, işletmenin yeniden yapılanma sürecinde olması, beyaz yakalının başka departmanda istihdamının mümkün olmayışıdır. Çalışma güvencesizliği kapsamında beyaz yakalıların psikolojik tacize uğradıklarını belirttikleri davalara yer verilmiştir.

İstihdam güvencesizliği kapsamında incelenen davalarda beyaz yakalılar tarafından sunulan gerekçeler doğrultusunda sendikal faaliyetler nedeniyle haksız fesih ve geçerli neden olmaksızın iş sözleşmesinin feshi alt kodları saptanmıştır. İşveren tarafından öne sürülen gerekçeler; neden göstermeksizin fesih, yaş sınırı, işyeri çalışma düzenini bozan davranış ve söylemler ve ekonomik faaliyetlerde daralma alt kodlarından oluşmaktadır.



Şekil 4. Güvencesizlik Temasına İlişkin Beyaz Yakalıların ve İşverenlerin Gerekçelerinin Kod-Alt Kod Dağılımı

Esneklik teması kapsamında incelenen davalarda beyaz yakalılar ve işverenler tarafından öne sürülen gerekçelerden yola çıkarak alt kodlar oluşturulmuş ve bunlara Şekil 5'de yer verilmektedir. İş esnekliğiyle ilgili davalarda beyaz yakalılar tarafından sunulan gerekçeler doğrultusunda iş tanımlarına uygun olmayan pozisyonlarda istihdam alt kodu saptanmıştır. İşverenler tarafından sunulan gerekçeler kapsamında, verilen görevi yerine getirmemek ve iş tanımlarında gönüllülük esasına göre değişiklik yapıldığına yönelik iki alt kod oluşturulmuştur. Ücret esnekliği kapsamında değerlendirilen davalarda, beyaz yakalılar tarafından sunulan gerekçeler ücret politikasında değişikliğe gidilmesi alt kodu altında yer almıştır. Bu davalarda işverenler tarafından sunulan gerekçe ise şirket yönetmeliğinde değişikliğe gidilmesi şeklindedir.



Şekil 5. Esneklik Temasına İlişkin Beyaz Yakalıların ve İşverenlerin Gerekçelerinin Kod-Alt Kod Dağılımları

7. Sonuç ve Tartışma

Araştırmada beyaz yakalıların prekaryalaşma sürecine yönelik tespitlerde bulunmak amaçlanmış ve Yargıtay'a temyiz edilen davalara ilişkin tam metinler içerik analizi yöntemiyle incelenmiştir. Yönlendirici içerik analizi yaklaşımı doğrultusunda prekaryalaşmanın temaları Standing (2019; 2015)'in araştırmalarından faydalanarak oluşturulmuştur.

Araştırma kapsamında prekarya işini kaybetme korkusuyla haklarının ihlaline boyun eğen, vasıflarının önemsizleştirildiği ve sömürüye razı bireylerin yer aldığı oluşum sürecindeki bir sınıf şeklinde tanımlanabilir. Güvencesiz ve esnek çalışma koşullarında istihdam edilmek prekaryanın en dikkat çeken özellikleridir ve emek gücü açısından bu koşullar önemli sorunlara zemin hazırlamaktadır. Tüm emek gücü üzerinde etkili olan güvencesiz ve esnek çalışma koşullardan beyaz yakalılar da payını düşeni almaktadır. Araştırmanın sonuçlarına göre beyaz yakalılar en fazla gelir güvencesizliği sorunu yaşamaktadır. Gelir güvencesizliği sorununu sırasıyla istihdam, vasıfların yeniden üretimi, temsil ve çalışma güvencesizliği sorunları izlemektedir. Esnekliğe yönelik düzenlemelerin ise beyaz yakalılar açısından iş ve ücret esnekliğinden kaynaklanan hak ihlallerine neden olduğu anlaşılmaktadır.

Beyaz yakalıların gelir güvencesizliğini deneyimlemesinin altında yatan nedenler arasında işletmelerde eşit davranma ilkesinin ihlal edilmesi, yetkili makamların keyfi davranma eğiliminde olmaları ve mesainin fiilen gerçekleşip gerçekleşmediği noktasındaki anlaşmazlıklar yer almaktadır. Eşit davranma ilkesinin ihlal edilmesi beyaz yakalılar ve mavi yakalılar arasında farklı ücret politikalarının oluşumuna zemin hazırlamaktadır. Oluşan ücret farklılıklarında ise "beyaz yakalı çalışanlara fazla mesai ödenmeyeceği" şeklindeki algı nedeniyle genellikle kaybeden taraf beyaz yakalılar olmaktadır. Prekaryalaşma sürecinin bir göstergesi olan gelir eşitsizliği ve güvencesizliğinden (Standing, 2019: 26) günümüzde beyaz yakalılar payına düşeni almaktadır. Oysa bir zamanlar ücret düzeyleri açısından beyaz yakalılar toplumda ayrıcalıklı konumlarıyla dikkat çekmekteydi (Öngen, 1996: 211).

Neden göstermeksizin iş sözleşmesinin feshi istihdam güvencesizliği sorununu gündeme getirmektedir. İşletmeler genellikle ekonomik faaliyetlerde daralmaya gidilmesini gerekçe göstererek beyaz yakalılara farklı alanlarda istihdam fırsatı sunmak yerine iş sözleşmesinin feshini tercih etmektedir. Geçerli bir neden gösterilmeksizin son verilen iş ilişkileri beyaz yakalıların keyfi nedenlerle istihdam güvencesizliğine

sürüklendiğinin bir göstergesi olarak değerlendirilmektedir. Bunun yanı sıra çalışma düzenini bozmaya yönelik davranışlarda ve sendikal faaliyetlerde bulunmaları beyaz yakalıların istihdam güvencesizliğini deneyimlemelerine neden olmaktadır. İstihdam güvencesinin azalmasıyla birlikte beyaz yakalılar işverenler karşısında daha savunmasız kalmaktadır.

Vasıfların yeniden üretiminin güvencesi kapsamında beyaz yakalılara eğitim ve geliştirme faaliyetlerine erişim fırsatı ve farklı departmanlarda istihdam fırsatı sunmak amaçlanmaktadır. Beyaz yakalılara eğitim ve geliştirme faaliyetlerine erişim imkanı sunarak gelişimlerini mümkün kılmak ya da farklı departmanlarda istihdam fırsatı sunmak "feshin son çare olması ilkesi"nin bir gereğidir. Ancak işletmelerin yeniden yapılanmaya yönelik düzenlemeleri ve istihdam fazlalılığının oluşumu beyaz yakalıları vasıfların yeniden üretimi güvencesinden yoksun bırakmaktadır. Bora ve Erdoğan (2017: 33)'ın ifadesiyle beyaz yakalı vasıflı olmanın getirdiği seçkinlikten yoksun kalmakta ve bu durum düşük vasıf düzeylerine ve pazarlık gücüne sahip bir beyaz yakalı sınıfının oluşumunu tetiklemektedir. Neticede nitelikli-niteliksiz, mavi yaka-beyaz yaka ayrımı son bulmaktadır (Bora, 2017: 60).

Temsil güvencesi sayesinde emek gücü bağımsız sendikaların çatıları altında örgütlenerek ve grev eyleminde bulunarak kolektif hareket etme fırsatı elde etmektedir. Ayrıca sendikal faaliyetlerde bulunmak anayasal bir haktır. Ancak beyaz yakalıların sendikal haklardan kapsam dışı çalışan olmaları gerekçesiyle faydalanamadıkları anlaşılmaktadır. Bunun yanı sıra sendikaya üye olmaları nedeniyle işten çıkarılan beyaz yakalıların varlığı hem temsil güvencesinin hem de istihdam güvencesinin ihlalinin bir göstergesidir. Araştırmanın bu tespiti beyaz yakalıların sendikal faaliyetlerinin kısıtlandığı şeklinde değerlendirilmektedir. Bu durum sendikal faaliyetlerin azaldığının göstergesi değildir. Sendikal faaliyetler devam etmektedir. Ancak Scase (2000: 85)'in de dile getirdiği gibi siyasi elitlerin ve iş elitlerinin çıkarlarını önceleyen bir sistem içerisinde sendikalar asıl işlevini yerini getirmekten yoksundur.

Çalışma güvencesinin kapsamı son derece geniştir. Güvenlik ve sağlıkta yapılan düzenlemeleri, iş kazası ve meslek hastalıklarına ilişkin alınan tedbirleri ve bunların maliyetlerinin karşılanmasını kapsamaktadır. Bu araştırmada çalışma güvencesizliğine yönelik bulgular iki davada yer almaktadır. Her ikisinde de beyaz yakalının psikolojik tacize uğraması nedeniyle çalışma güvencesi sağlanamamıştır.

Beyaz yakalının prekaryalaşma sürecine ilişkin tespitlerde bulunabilmek amacıyla istihdam koşullarındaki esnekliğin etkilerinin incelemesi araştırmanın bir diğer odak noktasıdır. Esnekliğin beyaz yakalıların istihdam koşulları üzerindeki etkileri değerlendirildiğinde, beyaz yakalıların iş tanımlarına uygun olmayan pozisyonlarda istihdam edildikleri dikkat çekmektedir. Özellikle grev ve iş yoğunluklarının yaşandığı dönemlerde beyaz yakalılar mavi yakalılar yerine istihdam edilir olmuştur. İş koşullarındaki bu gibi değişiklikleri kabul etmeyen beyaz yakalılar sadakate bağlı olmayan davranış gösterdikleri nedeniyle istihdam güvencesizliği yaşamaktadır. Tespitler Standing (2019: 14)'in prekarya modelinin yedek işgücü ordusuyla kurulabileceği söylemi bağlamında değerlendirildiğinde, günümüzün yedek işgücü ordusunun beyaz yakalılar olduğu sonucuna varılmaktadır.

Ücret politikalarındaki değişiklikler ücret esnekliği kapsamında prekaryalaşmanın bir göstergesi olarak değerlendirilmektedir. Standart ücret sistemi yerine performansa, iş yoğunluğuna, talebe göre vb. farklı ücret sistemlerinin uygulanmasıyla ücret esnekliği sağlanmaktadır (Sennet, 2015: 37). Araştırmada işletmelerin yönetim ve ücret politikalarındaki değişiklikler nedeniyle beyaz yakalıların ücret esnekliğinden kaynaklanan gelir güvencesizliği sorunları yaşadıkları sonucuna varılmaktadır.

Standing (2019: 39)'e göre toplumsal sınıfların farklı katmanlarındaki bireyler prekaryaya doğru sürüklenme eğilimindedir. Beyaz yakalıların istihdam koşullarındaki güvencesizlik ve esneklik prekaryaya doğru sürüklendiklerinin bir göstergesidir. Farklı araştırmaların bulguları araştırmanın bu sonucunu desteklemektedir. Geçmişte otoriteye yakın ve otoriteye sahip olan beyaz yakalılar günümüzde otoriteyle görünürde ilişki içerisindedir (Erdayı, 2012: 8). Nitelik açısından değerlendirildiğinde teknolojinin kullanımının artmasıyla birlikte işlerin basitleşmesi ve rutinleşmesi beyaz yaka-mavi yaka ayrımını ortadan kaldırmıştır. Dolayısıyla banka şubesi çalışanıyla süpermarketteki kasiyer arasındaki fark ortadan kalkmıştır. Sosyal katmanlaşma, eğitim, aile vb. farklar giderek önemini yitirmektedir (Braverman, 2008: 294). Beyaz yakalıların imtiyazlı konum ve kimlikleri ellerinden alınmaktadır. Değişen koşullarla mücadele edebilmek için "yakalarını sürekli yeniden kolalama ihtiyacı" duymaktadırlar (Bora ve Erdoğan, 2017: 18). Sınıfsızlaştırma çabalarıyla birlikte beyaz yakalılar sınıfsal örgütlenme olanaklarını giderek yitirmektedir

(Vatansever, 2013: 1). Sonuç olarak beyaz yakalılardan sunulan suni ortam içerisinde mutlu olmaları istenmektedir. Ancak bu sürdürülebilir değildir. Günümüz yönetimsel araçları kullanılarak oluşturulan yapaylık beyaz yakalıya orta sınıfa ait olduğunu hissettirmeye yetmemektedir. Beyaz yakalıda oluşan yabancılaşma hissini, beyaz yakalıya atanan etiketler gidermekte artık başarısızdır.

Kaynakça

Acar, S. (2020), Kamu sağlık sektöründe beyaz yakalı taşeron çalışanlar: Fırat Üniversitesi Hastanesi örneği, *Journal of Economy Culture and Society*, 1-22, https://jecs.istanbul.edu.tr/tr/yazi/10-26650-jecs2019-0037-34005F006D006A003400710075004F003800530059003100 (Erişim tarihi: 10 Ocak 2020).

Aktaş, A. S. (2006). Sınıf Analizleri ve Sınıf Şemaları: Türkiye Örneğine Ampirik Yaklaşım. *Türkiye'yi Sınıf Gerçeğiyle Anlamak*, İstanbul, SAV Sosyal Araştırmalar Vakfı Yayınları, 44-59.

Alpman, P.S. (2019). Mekan, kimlik, sınıf: farklar neden bir arada barınamazlar? *Kent Araştırmaları Dergisi*, 10 (26), 373-401.

Altan, Ö.Z.; Kağnıcıoğlu, D.; Şişman, Y.; Sungur, Z. (2006). İşçi Profili Araştırması: Eskişehir Örneği, *Türkiye'yi Sınıf Gerçeğiyle Anlamak*. İstanbul: SAV Sosyal Araştırmalar Vakfı Yayınları, 69-71.

Amin, S. (2009). Dünya yoksulluğu, yoksullaşma ve sermaye birikimi, *Mülkiye Dergisi*, 33(262): 89-97.

Aslan, A. ve Özeren, E. (2018). Neoliberal yönetimselliği bir plaza romanı üzerinden okumak: ofistekiler, *Yönetim ve Organizasyon Araştırmaları Dergisi*, 3(1): 5-26.

Bain, G.S. and Price, R. (1972). Who is a white collar employee, *British Journal of Industrial Relations*, 10(3): 325-339.

Bauman, Z. (2019). *Akışkan Modernite*, (4. Baskı), Çavuş, S.O. (Çev.), İstanbul: Can Sanat Yayınları. (Orijinal yayın tarihi, 2000).

Bauman, Z. (2018). *Retrotopya*, (2. Baskı), Karatay, A. (Çev.), İstanbul, Sel Yayıncılık. (Orijinal yayın tarihi: 2017).

Bora, T. (2017). Beyaz Yakalıların İş Bulma ve Geçinme Stratejileri, Bora, T., Erdoğan, N., Üstün, İ. (Der.) *Boşuna mı Okuduk? Türkiye'de Beyaz Yakalı İşsizliği*, İstanbul, İletişim Yayınları, 203-258.

Bora, T. ve Erdoğan, N. (2017). Cüppenin, Kılıcın ve Kalemin Mahcup Yoksulları. Yeni Kapitalizm, Yeni İşsizlik ve Beyaz Yakalılar, Bora, T., Erdoğan, N., Üstün, İ. (Der.) *Boşuna mı Okuduk? Türkiye'de Beyaz Yakalı İşsizliği,* İstanbul, İletişim Yayınları, 13-44.

Boratav, K. (1995). *İstanbul ve Anadolu'dan Sınıf Profilleri*, İstanbul, Tarih Vakfı Yurt Yayınları.

Bourriaud, N. (2009). Precarious constructions. answer to jacques rancière on art and politics. onlineopen.org, 1-8, (Erişim tarihi: 10 Ocak 2020).

Braverman, H. (2008). *Emek ve Tekelci Sermaye*, Çidamlı, Ç. (Çev.), İstanbul, Kalkedon Yayınları. (Orijinal yayın tarihi, 1974).

Cohen, N. S. (2014). Bir Mücadele Alanı Olarak Kültürel İş: Freelance Çalışanlar ve Sömürü, Mosco, V., Fuchs, C. (Der.), *Marx Geri Döndü: Medya, Meta ve Sermaye Birikimi*, Ankara, Nota Bene, 44-81.

Çakır, M. (2018). Bilgi Toplumu Kuramları ve Prekarya Tartışmaları, Çakır, M. (Der.), *Bilgi Toplumu Tartışmaları*, İstanbul, Pales Yayınları, 19-114.

Çakır, G. (2015). Prekarya ne anlatmaktadır? *DİSKAR*, 4, 155-161.

Çelik, K. (2013). Genç olmak zor iş: Türkiye'de genç olmayı etkileyen bazı unsurlar. *Gençlik Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 26-45.

Çiğdem, S. ve Erdoğan, E. (2019). Medya endüstrisinde yeni bir prekarizasyon süreci olarak freelance çalışma. *Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 7(2), 159-169.

Çoban, S. (2016). Çalışmanın yeni biçimlerini okumak: çalışma deneyimi olmayan üniversite mezunlarına yönelik kariyer sitelerindeki ilanlar. *Sosyoloji Konferansları*, 53, 327-355.

Çolak, E. (2015). Akademide güvencesiz çalışma: araştırma görevlilerinin deneyimleri. *ViraVerita E-Dergi*. 2, 23-44. https://dergipark.org.tr/tr/pub/viraverita/issue/22434/240077 (Erişim tarihi: 10 Ocak 2020)

Dedeoğlu, S., Bayraktar, S.S., Özgür Ç. (2019). Yoksulun umudu çocuk: Türkiye'de Suriyeli tarım işçisi çocuklar. *Çalışma ve Toplum*, 63, 2585-2610.

Deniz, A.Y. (2017). Beyaz Yaka Örgütlenmeleri ve Beyaz Yaka Kavramını İşgörenler Meselesi Üzerinden Yeniden Düşünmek, Bulut, Ç.K., Kutlu, D. (Der.) *Sınıfın Suretleri: Emek Süreçleri ve Karşı Hareketler*, İstanbul: Notabene Yayınları, 165-186.

Ekman, M. (2014). Birikimi Anlamak: Marx'ın İlkel Birikim Kuramının Medya ve İletişim Çalışmaları Açısından Önemi, Mosco, V., Fuchs, C. (Der.), *Marx Geri Döndü: Medya, Meta ve Sermaye Birikimi*, Ankara, Nota Bene, 83-118.

Erdayı, A. U. (2012). Beyaz Yakalı İşçilerde Örgütlenme: Türk Bankacılık Sektöründe Bir Alan Araştırması. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Erdoğan, N. (2017). Sancılı Dil, Hadım Edilen Kendilik ve Aşınan Karakter: Beyaz Yakalı İşsizliğine Dair Notlar, Bora, T., Erdoğan, N., Üstün, İ. (Der.) *Boşuna mı Okuduk? Türkiye'de Beyaz Yakalı İşsizliği*, 6. Baskı. İstanbul, İletişim Yayınları, 75-115.

Günerigök, M. ve Oğur, K. (2018). Prekarya sosyolojisi. *Din ve Bilim-Muş Alparslan Üniversitesi İslami İlimler Fakültesi Dergisi*. 1(2), 138-156.

Harvey, D. (1997). *Postmodernliğin Durumu*, Savran, S. (Çev), İstanbul, Metis Yayınları. (Orijinal yayın tarihi, 1990).

Harvey, D. (2015). *Neoliberalizmin Kısa Tarihi*, Onacak, A. (Çev.) İstanbul, Sel Yayıncılık. (Orijinal yayın tarihi, 2005).

Kaymas, S. (2014). Yeni medya ve bilgi toplumu: sürtünmesiz kapitalizm ağlarında işçi sınıfını yeniden düşünmek. LaborComm, *Uluslararası İşçi ve İletişim Konferansı*, 3-4 Mayıs 2014, Ankara, 37-47.

Kutlu, D. (2018). Prekarya ve Prekarya Bildirgesi Üzerine Birkaç Soru, Gözlem ve Görüş, Kutlu, D. (Der.), *Sosyal Yardım Alanlar: Emek, Geçim, Siyaset ve Toplumsal Cinsiyet*, İstanbul, İletişim Yayınları, 1860-1880.

Munck, R. (2013). The precariat: a view from the south, *Third World Quarterly*, 34(5): 747-762.

Newman, K. (1988). *Falling From Grace: The Experience of Downward Mobility in The American Middle Class*, New York, The Free Press.

Oğuz, Ş. (2011). Tekel direnişinin ışığında güvencesiz çalışma/yaşama: proleteryadan prekaryaya mı? *Mülkiye Dergisi*, XXXV(271): 7-24.

Öngen, T. (2009). Marks (sınıf) ve Weber (statü) çözümlemelerinde bir uğrak olarak meslek ve hekimlik. *Toplum ve Hekim Dergisi*, 24(2), 83-90.

Öngen, T. (1996). *Prometheus'un Sönmeyen Ateşi: Günümüzde İşçi Sınıfı*, İstanbul, Alan Yayıncılık.

Price, R. and Bain, G. S. (1976). Union growth revisited: 1948-1974 ın perspective. *British Journal of Industrial Relations*, 14(3): 339-355.

Scase, R. (2000). *Sınıf Yöneticiler, Mavi ve Beyaz Yakalılar*, Şarer, B. (Çev.), İstanbul, Raslantı Yayınları. (Orijinal yayın tarihi, 1992).

Sennet, R. (2019). *Karakter Aşınması: Yeni Kapitalizmde İşin Kişilik Üzerindeki Etkileri*. (14. Baskı), Yıldırım, B. (Çev.), İstanbul, Ayrıntı Yayınları. (Orijinal yayın tarihi, 1998).

Sennet, R. (2015). *Yeni Kapitalizmin Kültürü*. (3. Baskı), Onocak, A. (Çev.), İstanbul, Ayrıntı Yayınları. (Orijinal yayın tarihi, 2006).

Sığrı, Ü. (2018). *Nitel Araştırma Yöntemleri*, (1. Baskı), İstanbul, Beta Basım.

Standing, G. (2019). *Prekarya: Yeni Tehlikeli Sınıf*, (5. Baskı), Bulut, E. (Çev.), İstanbul, İletişim Yayınları. (Orijinal yayın tarihi, 2011).

Standing, G. (2015). The precariat and class struggle. *RCCS Annual Review*, 7, 3-16.

Standing, G. (2013). Defining the precariat. https://www.eurozine.com/defining-the-precariat/ (Erişim tarihi: 10.05.2020)

Standing, G. (2011). The precariat and deliberative democracy: a note towards elements for a precariat charter. http://www.uninomade.org/the-precariat-and-deliberative-democracy/ (Erişim tarihi: 10.05.2020)

Vatansever, A. (2013). Prekarya geceleri: 21. yüzyıl dünyasında geleceği olmayan beyaz yakalıların rüyası. *Sosyal Bilimler Dergisi*, Aralık: 1-20.

Wayne, M. (2003). *Marxism and Media Studies: Key Consept And Contemporary Trends*, London, Pluto Press.

Weber, M. (2003). *Sosyoloji Yazıları*, (6. Baskı), Parla, T. (Çev.), İstanbul, İletişim Yayınları. (Orijinal yayın tarihi, 1985).

Wright, E.O. (2016). Is the precariat a class? *Global Labour Journal*, 7(2): 123-135.

Wright, M. (1969). *White Colar The American Middle Classes*, New York, Oxford University Press.

Yıldırım A. ve Şimşek, H. (2011). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*, 11. Baskı, Ankara, Seçkin Yayıncılık.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2020, 12(4), 4413-4428
https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1113

Hizmet Hatası Telafi Stratejileri, Hizmet Kalitesi Algısı ve Kurumsal İmaj Algısı Arasındaki İlişki: Konaklama İşletmeleri Örneği[1]

(Relation Between Service Failure Recovery Strategies, Perceived Service Quality and Perception of Corporate Image: Accommodation Establishments Example)

Serap AKDU [a] **Ekrem CENGİZ** [b]

[a] Gümüşhane Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Turizm Rehberliği Bölümü, Gümüşhane, Türkiye. serapakdu@gmail.com
[b] Gümüşhane Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Gümüşhane, Türkiye. ekremcengiz@gumushane.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Konaklama İşletmeleri
Turizm
Hizmet Hatası Telafi Stratejileri
Hizmet Kalitesi
Kurumsal İmaj

Gönderilme Tarihi 9 Ekim 2020
Revizyon Tarihi 9 Aralık 2020
Kabul Tarihi 22 Aralık 2020

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – İşletmelerin yaşanan yoğun rekabet şartlarında varlıklarını devam ettirebilmeleri için değişen müşteri isteklerini karşılayabilmeleri gerekmektedir. Bu amaçla işletmelerin, müşteriler için önemli olan hizmet kalitesi, kurumsal imaj gibi konuların yanı sıra önemi son yıllarda anlaşılmaya başlayan hizmet hatası telafisi konularına daha fazla önem vererek fark yaratmaları gerekmektedir. Literatürde, müşteri şikayetleri sonrasında işletmeler tarafından uygulanan telafi stratejilerinin müşterilerin hizmet kalitesi ve kurumsal imaj algılarını etkilediği vurgulanmaktadır. Buradan hareketle bu çalışmada, turizm sektöründe uygulanan hizmet hatası telafi stratejilerinden her birinin, müşterilerin hizmet kalitesi algılarına ve kurumsal imaj algılarına olan etkisini belirlemek amaçlanmıştır.

Yöntem – Araştırma nicel araştırma olarak tasarlanmış katılımcıların konuya ilişkin görüşlerini öğrenebilmek için anket yöntemi tercih edilmiştir. Antalya ilinde, beş yıldızlı otellerde konaklayan tüm yerli turistler araştırma kapsamına dahil edilmiş, anket uygulama sürecinde bu katılımcılardan şikâyet deneyimi yaşamış misafirlere uygulama yapılmıştır. Elde edilen verilerin analizinde yüzde, frekans, güvenilirlik, faktör analizleri ve yapısal eşitlik modellemesi kullanılmıştır.

Bulgular – Çalışma sonuçlarına göre hizmet hatası telafi stratejilerinden özür stratejisinin müşterilerin hizmet kalitesi algılarını ve kurumsal imaj algılarını pozitif yönde etkilediği ayrıca hizmet kalitesi algısının, kurumsal imaj algısını pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir.

Tartışma – Konaklama işletmelerinde hatalı hizmet sunumu ve buna bağlı olarak turistlerin bu deneyimlerini şikayet yoluyla işletmeye bildirdiği bilinmektedir. Hatalı hizmet sunumunun işletmelere yönelik hizmet kalitesi ve kurum imajı algılarını olumsuz etkilediği dolayısıyla turist şikayetlerinin dikkate alınarak hatalı hizmetin telafi edilmesinin önemli olduğu düşünülmektedir. Elde edilen bulgular değerlendirildiğinde özellikle hizmet hatası telafi stratejilerinden özür stratejisinin önemli olduğu görülmektedir. Konaklama işletmelerinin kalite ve imaj algılarını olumsuz etkileyen hatalı hizmet sunumunu telafi etmek için şikayet sürecini etkili bir şekilde yönetmesi ve özür stratejisi başta olmak üzere diğer telafi stratejilerini kullanması önem arz etmektedir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Accommodation Establishments
Tourism
Complaints
Service Failure Recovery Strategies
Service Quality
Corporate Image

Received 9 October 2020

ABSTRACT

Purpose – Businesses need to be able to meet changing customer demands in order to be able to sustain their assets in the face of intense competition. To this end, businesses need to make a difference by paying greater attention to issues such as service quality and corporate image that are important to customers, as well as to compensate for service failures, which have become important in recent years. In the literature, it is emphasized that compensation strategies applied by businesses after customer complaints affect customer service quality and corporate image perceptions. In this study, it is aimed to determine the effect of each service failure compensation strategy applied in the tourism sector on customer perceptions of service quality and corporate image perceptions.

Design/methodology/approach – The research was designed as a quantitative research, and the questionnaire method was chosen to learn the opinions of the participants on the subject. Percentage, frequency, reliability, factor analysis and structural equation modeling were used in the analysis of the data obtained.

[1] Araştırma, Serap AKDU'nun Ekrem CENGİZ danışmanlığında tamamladığı doktora tezi verilerinden yararlanarak oluşturulmuştur.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Akdu, S., Cengiz, E. (2020). Hizmet Hatası Telafi Stratejileri, Hizmet Kalitesi Algısı Ve Kurumsal İmaj Algısı Arasındaki İlişki: Konaklama İşletmeleri Örneği, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (4), 4413-4428.

Revised 9 December 2020

Accepted 22 December 2020

Article Classification:

Research Article

Findings – According to the results of the study, it was determined that the apology strategy affected customers' perceptions of service quality and institutional image perceptions positively. Also service quality perceptions have positively affects on corporate image perception.

Discussion – It is known that tourists report their experiences to the business about service failure in accommodation businesses through complaints. In addition that service failure negatively affects the service quality and corporate image perceptions of businesses. Therefore, it is considered important to take into account tourist complaints and to compensate for service failure. When the findings are evaluated, it is seen that the apology strategy, especially one of the service failure compensation strategies, is important. It is important for accommodation businesses to effectively manage the complaint process and use all compensation strategies, especially the apology strategy, in order to compensate for service failure which negatively affects their quality and image perceptions.

GİRİŞ

Sürekli artan rekabet koşullarında işletmenin rakiplerine göre fark yaratarak varlığını devam ettirebilmesi için müşteri istek ve ihtiyaçlarına uygun ürün üretiminin müşteri memnuniyetini ve beraberinde müşteri sadakatini sağladığı fikrini temel alan ve turizm sektöründe gittikçe önemi artan modern pazarlama anlayışını benimsemeleri yeterli olmayabilmektedir. İşletmeler bu amaçla hizmet kalitesini artırma, olumlu kurumsal imajı oluşturma gibi farklı pazarlama araçlarından yararlanabilir (Ladhari ve ark., 2011: 225; Altunışık ve ark. 2014: 32; Eroğluer, 2013: 31; Canoğlu, 2008: 41). Modern pazarlama anlayışında, müşteri ilişkilerini geliştirerek fark yaratabilmek önemli bir yöntemdir. Müşteri ilişkilerinin geliştirilmesinde ise müşteriyi ve beklentilerini anlamak önem arz etmektedir. Bu kapsamda hizmet hatası, şikayet ve hizmet hatası telafi stratejileri gibi konular önem kazanmaktadır. Hizmet hatası ile ilgili birçok tanıma rastlanmakla birlikte, kişinin yaşadığı hizmet deneyiminin beklentisini karşılayamaması halinde kişide memnuniyetsizliğe yol açan durum olarak ifade edilebilmektedir (Türkoğlu, 2007: 4).

Barlow ve Moller (1998)'a göre yaşanılan memnuniyetsizlik sonucu müşteri tepkisiz kalma, işletmeyle ilgili olumsuz söylemde bulunma veya şikayet etme eyleminde bulunarak işletmeye olan tepkisini göstermek isteyebilir. Bu kapsamda şikayet, kişinin ürün ya da hizmet ile ilgili beklentilerinin karşılanamaması ve bu durumun ilgili kişi ya da kurumlara belirtilmesi durumudur (Ok, 2011:5). Şikayetler aslında müşterinin hizmet ile ilgili yaşadığı hoşnutsuzluğu yansıtıyor gibi görünse de Kotler (1997) şikayetleri aslında işletmenin verdiği hizmetle ilgili sıkıntılı durumları belirleyip bunları telafi etme ve daha sonra oluşabilecek yeni şikayetleri önceden engelleme fırsatı veren geri dönüşler olarak değerlendirirken; Kozub (2008) hizmet hatalarına yönelik verilen tepkilerin işletmelerin hizmet kalitelerinin değerlendirmelerinin bir yolu olarak değerlendirmektedir. Şikâyeti fırsata dönüştürebilmenin yolu ise etkili hizmet hatası telafi stratejilerini kullanarak hizmet hatası telafisini sağlamaktır. Hizmet hatası telafisi, oluşan hata sonrası işletme tarafından hatayı telafi etmeye yönelik gösterilen çabadır (Lin, 2006: 27). Bu amaçla kullanılan birtakım stratejiler bulunmaktadır ki bunlar hizmet hatası telafi stratejileri olarak adlandırılmaktadır (Karatepe, 2006: 71). Şikayet ve buna bağlı olarak etkili hizmet hatası telafisinin, işletmelere birçok faydası bulunmaktadır. Müşteri memnuniyeti etkili hizmet hatası telafi stratejileri vasıtasıyla artırılabilir (Kotler,1997; Kozub, 2008: 74). Diğer taraftan müşteri tatmini ve memnuniyeti için diğer önemli iki unsur kalite ve imajdır (Gürkan, 2008: 43). Barutçugil (1989)'e göre kalite, müşteri memnuniyeti sağlayabilen ürün özellikleridir (Ok, 2011: 31). Kurumsal imaj, müşterinin zihninde işletme ile ilgili oluşan izlenimlerdir (Canöz: 2015: 46). Araştırmalar (Berry ve Parasuraman 1992; Becker ve Wellins 1990 vb.) müşteri memnuniyetsizliğinin işletmeyle ilgili olumsuz eleştirilerde bulunmasına neden olduğunu bunun da işletme imajını olumsuz etkilediğini göstermektedir.

Kalite ve imaj ilişkili çalışmalar (Nart 2006; Eroğluer 2013; Karakaş 2013; Canoğlu 2008; Canöz 2005 vb.) incelendiği zaman, hizmet kalitesinin, kurumsal imaj algısını oluşturan unsurlardan biri olarak ele alındığı görülmektedir. Yine hizmet kalitesinin artırılması, hata ihtimalini minimuma indirebilecek ve buna bağlı hizmet hatası telafisi için daha az çaba gerekecektir. Başarılı hizmet hatası telafisinin müşterilerin hizmet kalite algısını olumlu etkilediği düşünülmektedir. Uygun hizmet hatası telafi stratejileri kullanılarak yapılan etkili telafinin, müşteri işletmeye olan güvenini ve bağlılığını artırdığı ayrıca müşterinin kurumsal imaj algısını olumlu etkilediği düşünülmektedir.

Bu araştırma hatalı hizmet sunumu sonucu müşteri şikayetlerinin telafi edilmesi süreci ve bu sürecin hizmet kalitesi ve kurum imajını nasıl etkilediğine odaklanmaktadır. Bu doğrultuda konaklama işletmelerinde ortaya çıkan hizmet hatalarından kaynaklı müşteri şikayetlerini telafi etmeye yönelik işletme tarafından uygulanan

hizmet hatası telafi stratejilerinin, müşterilerin hizmet kalitesi ve kurumsal imaj algılarına olan etkisini belirlemek amaçlanmaktadır.

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Hizmet Hatası ve Hizmet Hatası Telafi Stratejileri

Hizmet, insanlar tarafından üretilmektedir ve insanlara tüketim için sunulmaktadır. Hizmetin doğası gereği sahip olduğu üretim ve tüketimin eş zamanlı olması özelliği nedeniyle, hatasız hizmet sunumundan bahsetmek çoğu zaman mümkün değildir (Park, 2012: 1). Hizmet hatasının yaşanması müşteride memnuniyetsizliğe bu da genellikle şikayete neden olmaktadır. Şikayetler, beraberinde hizmet hatası telafisi konusunu gündeme getirmektedir. Hizmet hatası telafisi kısaca hizmet işletmesinin hizmet hatasının telafisine yönelik tepkileridir (Allen, 2014: 7). Yaşanan hizmet hatası sonrası müşterinin yaşadığı memnuniyetsizliğin nedeni genellikle hatanın kendisinden ziyade işletmenin tepkisi olmaktadır. Müşteri için hataların olması doğaldır. Önemli olan hatanın telafi edilmesine yönelik işletme yaklaşımıdır (Johnston, 2001: 62). Gronroos (1984)'a göre hizmet hatası telafi stratejisi, yaşanan hatayı telafi etmek ve yaşanan hatanın kişide yarattığı memnuniyetsizliği gidermek amaçlı işletme tarafından uygulanan düzeltici eylemlerdir.

Literatürde hizmet hatası telafi stratejilerine yönelik yapılan birçok sınıflandırmaya rastlanmaktadır. Bell ve Ridge (1992) hizmet telafi stratejilerini özür dileme, hatanın düzeltilmesi ve ilave tazminat olmak üzere üç başlıkta ele almaktadır. Mcdougall ve Levesque (1999) tarafından yapılan çalışmada telafi stratejileri özür, tazminat, yardım, tazminat ve yardım stratejilerinin birlikte kullanımı şeklinde dört başlıkta gruplandırılmıştır. Literatürde en çok kabul gören sınıflandırmanın Davidow (1998; 2000 ve 2003)'a ait olduğu görülmekte olup çalışma kapsamında bu sınıflandırma temel alınmıştır. Bu doğrultuda hizmet hatası telafi stratejilerini altı başlıkta değerlendirmiştir. Buna göre hizmet hatası telafi stratejileri; dakiklik, kolaylaştırma, özür, güvenirlik, nezaket ve tazminattır.

Dakiklik (Timeliness - Promptness): Dakiklik, çalışmalarda 'çabukluk' olarak da kullanılmakta olup müşteri şikayetlerine işletme tarafından verilen tepki hızını ifade etmektedir (Mutlu, 2011: 62; Davidow, 2003: 232).

Kolaylaştırma (Facilitation): Kolaylaştırma, işletmenin, şikayetlerin çözümü konusunda müşteriye yardımcı olmayı sağlayacak olan politika, prosedür ve yapısını ifade etmektedir (Davidow, 2000: 475). Kolaylaştırma stratejisi, müşterinin şikayetini işletmeye iletmesini sağlamaktadır (Karatepe, 2006: 73).

Özür (Apology): Davidow (2000)'a göre özür, bir nevi psikolojik tazminattır. Şikayetçi olan müşteri, işletmeden nazik bir özür beklemektedir. Lewis ve McCann (2004)'e göre özür en etkili telafi stratejisidir (Swanson ve Hsu, 2009: 182). Özür stratejisi, hizmet hatasının telafi edilmesinde genellikle tek başına yeterli olmamakla birlikte, müşteri tarafından talep edilen ve içten dilendiği zaman müşteride işletmenin hatasını kabul ettiği ve duyarlı olduğu hissi yaratan bir stratejidir (Cengiz ve ark., 2015: 90).

Güvenirlik (Credibility): Güvenirlik, çalışmalarda 'açıklama' olarak da kullanılmakta olup işletmenin şikayetçi olan müşteriye, problemle ilgili açıklama yapma konusundaki istekliliğini ifade etmektedir. Müşteri işletmenin sunduğu tazminatı kabul etse de işletmenin gelecekte şikayet çözümüne yönelik açıklamasını duymak ister. Yapılan açıklama, müşterinin işletmeye olan güvenini artırmaktadır ve işletmenin verdiği tepkiden memnun olan müşterinin, tekrar satın alma niyeti de olumlu etkilenmektedir (Davidow, 2003: 242).

Nezaket (Attentiveness): Nezaket, işletme temsilcisi ve müşteri arasındaki iletişim ve etkileşimi ifade etmektedir (Davidow, 2003: 232). Davidow (2003) tarafından yapılan literatür incelemesi sonucu nezaket stratejsinin, telafi sonrası tüm müşteri davranışları üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu ve sürekli kontrol edilme güçlüğü nedeniyle zor bir strateji olduğu vurgulanmaktadır.

Tazminat (Atonement-Redress): Hizmet hatası telafisi stratejilerinden en çok üzerine tartışılan ve önem verilen stratejilerden biri olan tazminat Tax ve ark. (1998)'na göre müşterinin hizmet hatası dolayısıyla yaşadığı maddi kaybın işletme tarafından indirim, ücretin iadesi vb. şekillerde giderilmesi olarak ifade edilmektedir (Türkoğlu, 2007: 26; Fu ve ark., 2015: 56; Mcdougall ve Levesque, 1999: 7).

Hizmet Hatası Telafisi, Hizmet Kalitesi ve Kurum İmajı İlişkisi

Hizmet kalitesi, şikayet ve sonrasında yerine getirilmesi gereken hizmet hata telafisi konusu oldukça ilişkili üç konudur. Müşterilerin hizmet deneyimi sırasında hizmet kalitesiyle ilgili bir hizmet hatası yaşaması

durumunda, müşteri beklentilerinin karşılanması sıkıntılı hale gelir. Hizmet deneyimi esnasında yaşanan hizmet hataları, düşük kalite algısı oluşumunda ve buna bağlı memnuniyetsizlik yaşanmasında önemli bir etken olabilmektedir. Yaşanan müşteri memnuniyetsizliği nedeniyle şikayet eylemi gerçekleşebilir ve müşterilerde telafi beklentisi başlar (Çanakgöz, 2008: 49-50; Koç, 2014: 24). Hizmet hatası sonrası yaşanan şikayet durumunda, hata telafisini sağlamada hizmet kalitesinin artırılmasının bir araç olarak kullanılması önemlidir. Örneğin, işletme hizmet kalitesini artırmadığı ve hatayı telafi edemediği için müşteri memnuniyetini sağlayamayabilir. İşletme bu süreçte yeni şikayetlere neden olabilecek sorunu ortadan kaldırma fırsatını kaybedebilir ve zamanla daha fazla müşteri şikayetine neden olabilir. Bu durum, beraberinde rekabet avantajı elde etmesini olumsuz etkileyebilir ve işletmenin kalite ile değil düşük fiyat uygulaması ile müşteri çekmeye çalışmasına; çalışanların da bu durumlardan olumsuz etkilenmesine, çalışan sirkülasyonunu artırarak hizmet kalitesinin daha fazla düşmesine neden olabilir (Ok, 2011: 40).

Kurumsal imaj, müşterinin gerek işletmeden aldığı ürünle ilgili deneyimi gerekse değişik kaynaklardan sağladığı bilgiler ile zihninde işletmeyle ilgili oluşturduğu izlenimler bütünüdür (Demir, 2012: 677; Erkan, 2014: 78; Yalçın, 2003: 118; Marangoz ve Akyıldız, 2007: 198). Kurumsal imaj, işletmeyi rakiplerinden ayıran işletmenin bireysel kişiliği olarak da nitelendirilebilir (Kim, 2014: 132).

Müşterinin hizmette kusur yaşaması durumunda işletmenin hizmet hatası telafisine yönelik yaklaşım ve uygulamalarının müşterinin kurumsal imaj algısını etkilediği söylenebilir. Hizmet hatası yaşaması durumunda şikayetçi olan müşterinin şikayetinin başarılı şekilde değerlendirilmemesi kişinin işletmeyle ilgili daha önceki imaj algısını olumsuz yönde etkileyebilecektir (Mutlu, 2011: 58). Yani hizmet hatası telafisi ile müşterinin kurumsal imaj algısı arasında doğru orantılı bir ilişki olduğu söylenebilir.

İşletmeyle ilgili olumlu kurumsal imaj algısı oluşturmak için müşteri memnuniyeti önemli bir etkendir. Memnun müşterinin kurumsal imaj algısı, pozitif yönde etkilenecektir. Memnun müşteri ise işletmeyle ilgili olumlu imaj algısına sahip olacak ve hem işletmeyi tercih etme ihtimali artacak hem de çevresine işletmeyle ilgili olumlu söylemde bulunabilecektir. Böylece, çevresinde işletmeyle ilgili dolaylı yoldan potansiyel müşteriler üzerinde olumlu kurumsal imaj algısı oluşmasında etkili olabilecektir (Unur ve ark., 2010: 395).

Araştırmanın Amacı

Turizm sektörünün çok yönlü yapısı gereği, aynı anda benzer hizmetler farklı kitlelere sunulabilmektedir. Sosyo-kültürel açıdan farklı kitlelere hizmet sunulmasının yanı sıra her insanın farklı kişilikleri olduğu düşünülürse her müşterinin beklentisinin ve isteklerinin farklı olduğu söylenebilir. Bu durum turizm sektörü çalışanlarının, hatasız hizmet sunumu ve hizmet kalitesini arttırmaları için önemli bir çaba sarf etmeleri gerekliliğini ortaya koymaktadır. Tüm bu çabalara rağmen hatalı hizmet sunumu ortaya çıkabilmektedir. Öncelikli olarak ortaya çıkabilecek hizmet hatalarının önlenmesi gereklidir. Fakat istenmeden ortaya çıkan hataların da telafisi mümkündür ve kullanılan telafi stratejileri, hizmet hatasıyla ortaya çıkan krizi fırsata çevirebilir.

Buradan hareketle bu çalışmada, turizm sektörünün önemli bir hizmet alanı olan konaklama işletmelerinde ortaya çıkan hizmet hatalarından kaynaklı müşteri şikayetlerini telafi etmeye yönelik işletme tarafından uygulanan hizmet hatası telafi stratejilerinin, müşterilerin hizmet kalitesi ve kurumsal imaj algılarına olan etkisini belirlemek amaçlanmaktadır.

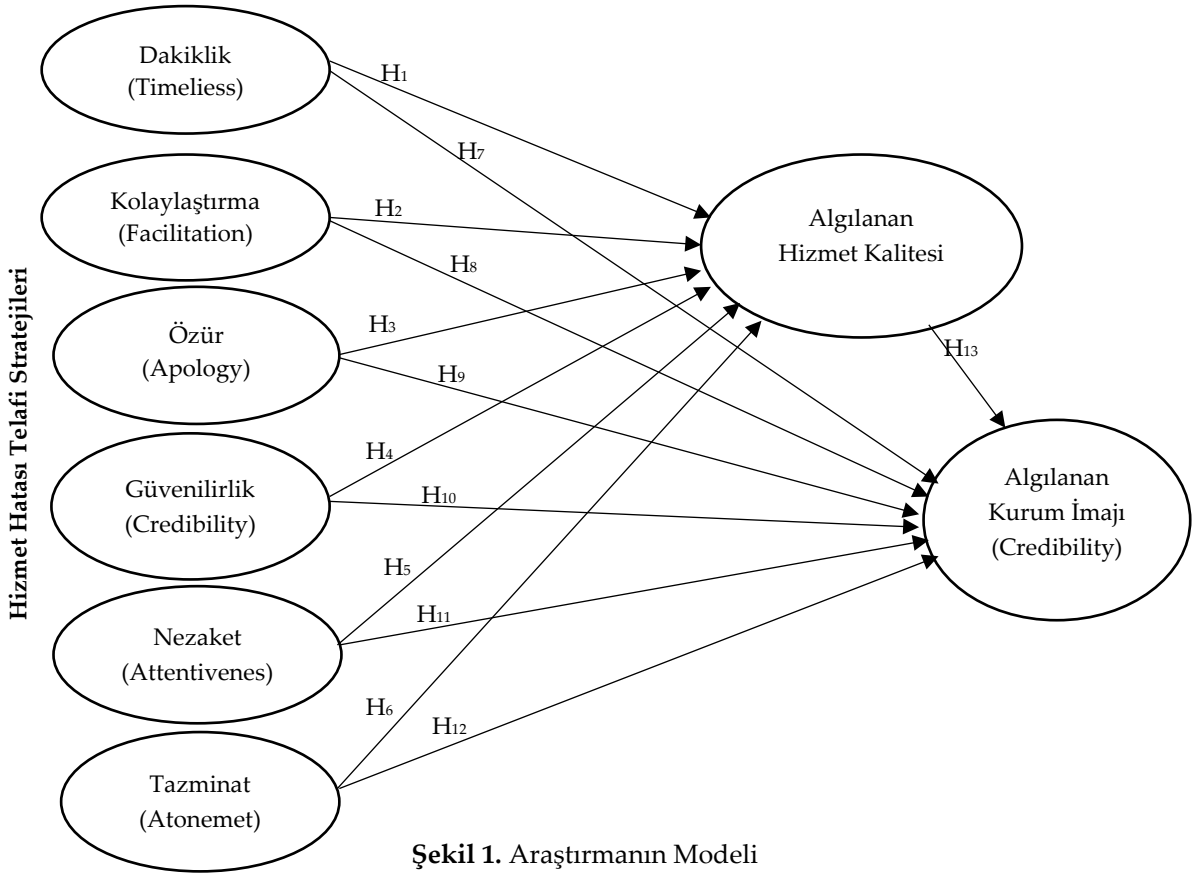
YÖNTEM

Algılanan hizmet hatası telafisi, yaşanan hizmet hatasının telafi edilmesine yönelik işletmeler tarafından kullanılan stratejilerin yer aldığı 'Dakiklik', 'Kolaylaştırma', 'Özür', 'Güvenilirlik', 'Nezaket' ve 'Tazminat' olmak üzere 6 boyutta ele alınmıştır. Literatür bilgilerine dayanarak, araştırmanın kavramsal çerçevesinde açıklandığı üzere algılanan hizmet hatası telafisinin yüksek olması durumunda hizmet kalitesi ve buna bağlı olarak kurum imajı algısı da yüksek olacaktır. Bu kapsamda, araştırmada işletmeler tarafından hizmet hatası yaşanması durumunda uygulanan hizmet hatası telafi stratejileri, müşterilerin hizmet kalitesi algısı ve kurumsal imaj algısı arasındaki ilişkiyi tespit etmeye yönelik aşağıdaki hipotezler belirlenmiştir.

H_1: Hizmet hatası telafi stratejilerinden dakiklik boyutu, algılanan hizmet kalitesini pozitif yönde etkiler.
H_2: Hizmet hatası telafi stratejilerinden kolaylaştırma boyutu, algılanan hizmet kalitesini pozitif yönde etkiler.
H_3: Hizmet hatası telafi stratejilerinden özür boyutu, algılanan hizmet kalitesini pozitif yönde etkiler.
H_4: Hizmet hatası telafi stratejilerinden güvenilirlik boyutu, algılanan hizmet kalitesini pozitif yönde etkiler.

H5: Hizmet hatası telafi stratejilerinden nezaket boyutu, algılanan hizmet kalitesini pozitif yönde etkiler**.**
H6: Hizmet hatası telafi stratejilerinden tazminat boyutu, algılanan hizmet kalitesini pozitif yönde etkiler.
H7: Hizmet hatası telafi stratejilerinden dakiklik boyutu, algılanan kurum imajını pozitif yönde etkiler.
H8: Hizmet hatası telafi stratejilerinden kolaylaştırma boyutu, algılanan kurum imajını pozitif yönde etkiler.
H9: Hizmet hatası telafi stratejilerinden özür boyutu, algılanan kurum imajını pozitif yönde etkiler.
H10: Hizmet hatası telafi stratejilerinden güvenilirlik boyutu, algılanan kurum imajını pozitif yönde etkiler.
H11: Hizmet hatası telafi stratejilerinden nezaket boyutu, algılanan kurum imajını pozitif yönde etkiler.
H12: Hizmet hatası telafi stratejilerinden tazminat boyutu, algılanan kurum imajını pozitif yönde etkiler.
H13: Algılanan hizmet kalitesi, algılanan kurum imajını pozitif yönde etkiler.

Bu bilgiler kapsamında belirlenen araştırmanın modeli aşağıda yer alan şekil 1.'de gösterilmektedir.



Şekil 1. Araştırmanın Modeli

Araştırma kapsamında özellikle hizmet verilen konaklama işletmelerinin sayıca fazla olması bu sebeple yoğun bir müşteri portföyünün olması ve Türkiye turizmi için "Turizmin Başkenti" olarak nitelendirilen Antalya ili tercih edilmiştir. Bu doğrultuda araştırma evrenini Antalya ilinde bulunan beş yıldızlı otel işletmelerinden hizmet alan ve hatalı hizmet sunumundan şikâyetçi olan Türk müşteriler oluşturmaktadır. Sadece beş yıldızlı otellerin tercih edilmesinin nedeni ise; en iyi hizmet kalitesinin sunulduğu durumlarda bile hataların yaşanılmasının kaçınılmaz olduğu fikrinden hareketle konaklama sektöründe beş yıldızlı otellerin yüksek kalitede hizmet verdiğinin varsayılmasıdır. Bu kapsamda Türkiye'de yaşayan ve Antalya ilinde beş yıldızlı otel işletmesinden hizmet alan herkesin birer potansiyel katılımcı olduğu varsayılmıştır.

Olasılıklı (tesadüfi) örnekleme yöntemlerinin kullanılmadığı yani evrenin tam olarak bilinmediği veya tam olarak tahmin edilemediği bilimsel çalışmalarda, araştırmacının kendi tecrübe ve bireysel görüşlerini kullanarak katılımcıları belirlemesine dayalı olasılıklı olmayan(tesadüfi olmayan) örnekleme yöntemleri kullanılabilmektedir (Uzgören,2012:176; Haşıloğlu ve ark., 2015: 20). Bu yöntemlerden biri de kolayda örnekleme yöntemidir. Bu yöntemde veriler evren içerisinden çok hızlı, kolay ve ekonomik şekilde toplanabilir (Aaker ve ark., 2007: 394; Haşıloğlu ve ark., 2015: 20). Bu doğrultuda çalışmada kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Araştırma kapsamına alınacak katılımcıların beş yıldızlı otellerde şikayet deneyimi yaşamış ve bunu işletmeye bildirmiş olması araştırma sonuçlarının geçerliliği açısından önemli görülmektedir. Fakat bu deneyimi yaşayan turist sayısının istatistikleri tutulamadığından evreni belirlemek güçleşmektedir. Bu nedenle Antalya ilinde, beş yıldızlı otellerde konaklayan tüm yerli turistler araştırma

kapsamına dahil edilmiş, anket uygulama sürecinde bu katılımcılardan şikayet deneyimi yaşamış misafirlere uygulama yapılmıştır. Antalya'da anketin uygulandığı süreçte gelebilecek katılımcı sayısı önceden kestirilemediğinden ayrıca bu sayıya ek olarak şikayet eden turistlere yönelik herhangi bir istatistik tutulmadığından evren ve örneklem hesaplamasında 2015 yılına ait Antalya ili konaklama istatistikleri baz alınmıştır. Bu bağlamda şikayet deneyimi yaşayan turistlerin veri toplama sürecinde ayrıştırılması planlanmıştır. 2015 yılında Antalya ilinde beş yıldızlı otellerde konaklayan yerli ziyaretçi sayısı 6 milyon 145 bin 364'tür (T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2016: 74).

Bu çalışmada, örneklem sayısının belirlenmesinde araştırmacılar tarafından sıkça tercih edilen [$n=\pi (1-\pi) / (e/Z)2$] örneklem sayısı belirleme formülü kullanılmıştır (William G., 1994: 407-413; Kurtuluş, 2010: 67). Standart hata (e) 0.05, standart sapma (Z) 0.95 güven aralığı olarak belirlenmiştir. π ve $(1-\pi)$'nin hesaplanmasında en yüksek varyans değeri olarak 0,5 kabul edilmiştir. Bu işlem sonucunda sayısı 6.145.364 olan evreni temsil edebilecek örneklem sayısı ise 384 olarak tespit edilmiştir. Araştırma kapsamında hata payını en aza indirmek için 384 sayısının üzerinde mümkün olduğunca fazla anket toplanması planlanmıştır. 2016 yılı Haziran ve Kasım ayları arasında toplanan anketlerden hatasız olarak değerlendirilen 757 tanesi analizlere tabi tutulmuştur.

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket tekniği kullanılmıştır. Anket üç farklı ölçeğin birleştirilmesi ve Türkçeye uyarlanmasıyla oluşturulmuştur. Anket formu toplam beş bölüm halinde tasarlanmış olup toplam 41 sorudan oluşmaktadır. İlk bölüm, müşterilerin karşılaştıkları hizmet hatalarını ve şikayet bildirme şekillerini belirlemeye yönelik 2 sorudan oluşturulmuştur. Anket formunun ikinci bölümü, hizmet hatası stratejileri ile ilgili mevcut literatürde sıkça kullanılan ve Davidow (1998 ve 2000) tarafından geliştirilen ölçek temel alınarak geliştirilmiştir. Anket formunun üçüncü bölümünde literatürde sıklıkla kullanılan Parasuraman ve ark. (1988) tarafından geliştirilen servqual (service quality) hizmet kalitesi ölçeğinden çalışma kapsamında ilgili ve önemli görülen sorular ayrıştırılarak yararlanılmış olup bu bölümde10 ifade yer almaktadır. Dördüncü bölüm, kurumsal imajın katılımcılar tarafından nasıl algılandığını belirlemeye yönelik olup literatürde sıklıkla kullanılan Bayol (2000) ve Lebnac ve Nguyen (1996) tarafından geliştirilen iki farklı ölçeğin turizm sektörüne uygun olan sorularının araştırmada istenilen verileri toplamaya uygun bir şekilde birleştirilmesi ve Türkçe'ye uyarlanmasıyla oluşturulmuştur. Bu bölümde 17 ifade yer almaktadır. Beşinci ve son bölüm ise katılımcıların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik 5 temel sorunun ankete eklenmesiyle oluşturulmuştur. Elde edilen verilerin analizi ve hipotezlerin test edilmesi amacıyla yüzde, frekans, güvenilirlik, doğrulayıcı faktör analizleri ve yapısal eşitlik modellemesi kullanılmıştır.

BULGULAR

Tanımlayıcı Bulgular

Aşağıda katılımcıların şikayet nedenleri, şikayet bildirim şekilleri ve katılımcıların cinsiyet, yaş, gelir, medeni durum, eğitim durumunu içeren demografik özelliklerine ilişkin tanımlayıcı veriler tablolar halinde sunulmaktadır.

Tablo 1. Katılımcıların Şikayet Nedenleri

Şikayet Nedenleri	n	%
Odalarda bulunan araç gereçlerde (Tv, klima, minibar vb.) eksiklik/arıza.	231	**30,5**
Mekanlardaki temizlik ve hijyen sorunu	144	**19**
Giriş/çıkış işlemleriyle ilgili sorunlar	96	**12,7**
Dış mekânla ilgili sorunlar (otopark vb.)	95	12,5
Çalışanların saygı ve nezaketi	88	11,6
Hizmet sunumuyla ilgili sorunlar	87	11,5
Çalışanlardaki temizlik ve hijyen sorunu.	65	8,5
Güvenlik	50	6,6
Diğer	98	12,9

Tablo 1 katılımcıların birden fazla seçenek işaretleyebildiği ifadeleri içermektedir. Tablo incelendiğinde %30,5 (231 kişi) oranla katılımcıların büyük çoğunluğunun otellerde en çok odalarda bulunan araç gereçlerde eksiklik veya arıza ile ilgili konuda şikayet yaşadıkları görülmektedir. Bununla beraber %6,6 (50 kişi) oranla katılımcıların en az güvenlik ile ilgili şikayetlerin yaşandığı tespit edilmiştir.

Tablo 2. Katılımcıların Şikayet Bildirim Şekilleri

Şikayet Bildirme Şekilleri	n	%
Yüz yüze	732	96,7
Şikâyet Yorum Siteleri	102	13,5
Sosyal Medya	45	5,9
Şikâyet Kutusu	40	5,3
Eposta	19	2,5
Diğer	6	,8

Tablo 2 katılımcıların birden fazla seçenek işaretleyebildiği şikayetlerini bildirim şekilleriyle ifadeleri içermektedir. Tablo incelendiğinde, katılımcılar tarafından en çok tercih edilen şikayet bildirim şeklinin %96,7 (737 kişi)'lik bir oranla yüz yüze bildirim şekli olduğu, bunu sırayla, şikayet yorum siteleri %13,5 (102 kişi), sosyal medya %5,9 (45 kişi), şikayet kutusu %5,3 (40 kişi), e-posta % 2,5 (19 kişi) takip ettiği görülmektedir. Katılımcıların %0,8 (6 kişi) gibi çok küçük bir kısmının ise diğer bildirim şeklini tercih ettiği görülmekte olup veriler incelendiğinde ise diğer seçeneğinde resepsiyonu telefonla bildirme ve mektup ile bildirme gibi ifadelere yer verildiği görülmüştür.

Tablo 3. Katılımcılara Ait Tanımlayıcı Bilgiler

Değişken		f (n=757)	%
Cinsiyet	Erkek	420	55,5
	Kadın	337	44,5
Yaş	18-28	168	22,2
	29-39	291	38,4
	40-50	204	26,9
	51-61	69	9,1
	62 +	25	3,4
Aylık Geliriniz (TL)	1500 ve altı	102	13,5
	1501-3000	387	51,1
	3001-4500	223	29,5
	4501 ve üzeri	45	5,9
Medeni Durum	Evli	411	54,3
	Bekâr	312	41,2
	Diğer	34	4,5
Eğitim Düzeyi	İlkokul	51	6,6
	Ortaokul	86	11,4
	Lise	252	33,3
	Ön Lisans	145	19,2
	Lisans	200	26,4
	Yüksek Lisans	18	2,4
	Doktora	5	,7

Tablo 3 incelendiğinde araştırmaya katılan 757 kişiden %55,5'i (420 kişi) erkek ve %44,5'i (337) kadın katılımcıdır. Yaş özelliklerine bakıldığında %38,4 (291 kişi) oranla en çok katılımcının 29-39 yaş aralığında olduğu, en az katılımcının ise %3,3 (25 kişi) oranla 62 yaş ve üzeri olduğu görülmektedir. Katılımcıların gelir durumlarına bakıldığında katılımcıların çoğunluğunun %51,1 (387 kişi) oranla 1501-3000 TL gelire sahip kişilerden oluştuğu görülmektedir. Katılımcıların medeni durumlarına bakıldığında katılımcıların %54,3 (411 kişi) oranla çoğunluğunun evli olduğu görülmektedir. Katılımcıların eğitim durumlarına bakıldığında %33,3 (252 kişi) oranla katılımcıların en çok lise düzeyinde eğitime sahip olduğu, %0,7 (5 kişi) oranla katılımcıların en az doktora düzeyinde eğitime sahip olduğu görülmektedir.

Güvenirlilik Analizi Sonuçları

Ankette yer alan tüm ölçeklerdeki 41 sorunun dâhil edildiği ilk genel güvenirlilik analizi sonucunda sırasıyla hizmet kalitesi ölçeğinin 8. sorusu (HK08) ve telafi ölçeğinin 4. sorusu (Tel04) ölçekten çıkarılması uygun

görülmüş ve güvenirlilik analizi yeniden yapılmıştır. Çalışmanın devamında tüm ölçekler ve boyutlar bazında güvenilirlik analizleri ayrı ayrı yapılarak sorunun silinmesi halinde boyutlar ve ölçekler temelinde güvenilirlik katsayısının artıp artmayacağı gözlenmiştir. Burada amaç genel güvenilirlik katsayısı hesaplamasında göremediğimiz ama ayrıntıda ortaya çıkabilecek hatalı soru varsa çıkarılması ve ilerleyen analizlerin en düşük hata payı ile gerçekleştirilmesidir. Bu kapsamda hizmet hatası telafisi ölçeğinden 'Nezaket' boyutundan 1 soru (Tel03), hizmet kalitesi ölçeğinden 2 soru (HK01 ve HK10) ve kurumsal imaj ölçeğinden 1 soru (imaj7) olmak üzere toplam 4 soru analizlerden çıkarılmıştır. Tüm analizler neticesinde elde edilen ve hatasız olduğu varsayılan sorular analize tabi tutulduğunda hizmet hatası telafi stratejileri ölçeğinin Cronbach's alpha değeri 0,972, hizmet kalitesi ölçeğinin Cronbach's alpha değeri 0, 928 ve kurumsal imaj ölçeğinin Cronbach's alpha değeri ise 0,915 olarak tespit edilmiştir. Dolayısıyla ölçeklerin yüksek derecede güvenilir olduğu söylenebilir.

Açımlayıcı ve Doğrulayıcı Faktör Analizi

Araştırma kapsamında elde edilen veriler öncelikle açımlayıcı faktör analizine tabi tutulmuştur. Boyutlar bazında ayrı ayrı yapılan açımlayıcı faktör analizi sonuçları aşağıda Tablo 4'te sunulmuştur.

Tablo 4. Açımlayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Boyut	KMO	Barlett Testi X^2	Anlamlılık (Sig.)	Kümülatif %	Özdeğer
Dakiklik	0,781	1246,300	p<0,000	66,682	2,667
Kolaylaştırma	0,794	1178,531		66,518	2,661
Özür	0,828	1701,123		74,881	2,995
Güvenirlik	0,709	952,794		75,794	2,274
Nezaket	0,742	1201,152		80,596	2,418
Tazminat	0,829	1622,381		73,642	2,946
Hizmet Kalitesi	0,938	3792,423		69,974	4,898
İmaj	0,894	2761,484		76,314	3,816

Tablo 4 elde edilen verilere ait açımlayıcı faktör analizi sonuçlarını göstermektedir. Analiz sonuçları incelendiğinde veri setinin faktörleştirme açısından uygun olduğu söylenebilir. Veriler daha sonraki aşamada doğrulayıcı faktör analizine tabi tutulmuştur.

Doğrulayıcı faktör analizinde (DFA) (confirmatory factor analysis) kuramsal yapıya uygun geliştirilen ölçekten sağlanan verilere göre yapının, doğrulanıp doğrulanmadığı test edilmeye çalışılmaktadır (Aytaç ve Öngen, 2012: 6). Doğrulayıcı faktör analizi ileri düzey araştırmalarda yapı geçerliliğini değerlendirmek üzere kullanılan gelişmiş bir teknik olup öncelikli olarak değişkenler arasındaki ilişkilere ait hipotezlerin test edilmesi ve doğrulanması amaçlanmaktadır. Doğrulayıcı faktör analizinin önceden seçilen faktör modelinin veriye olan uyumunu değerlendirmek için kullanılan en etkili analiz olması yönüyle açımlayıcı faktör analizinden ayrılmaktadır (Çokluk vd., 2014: 275-276).

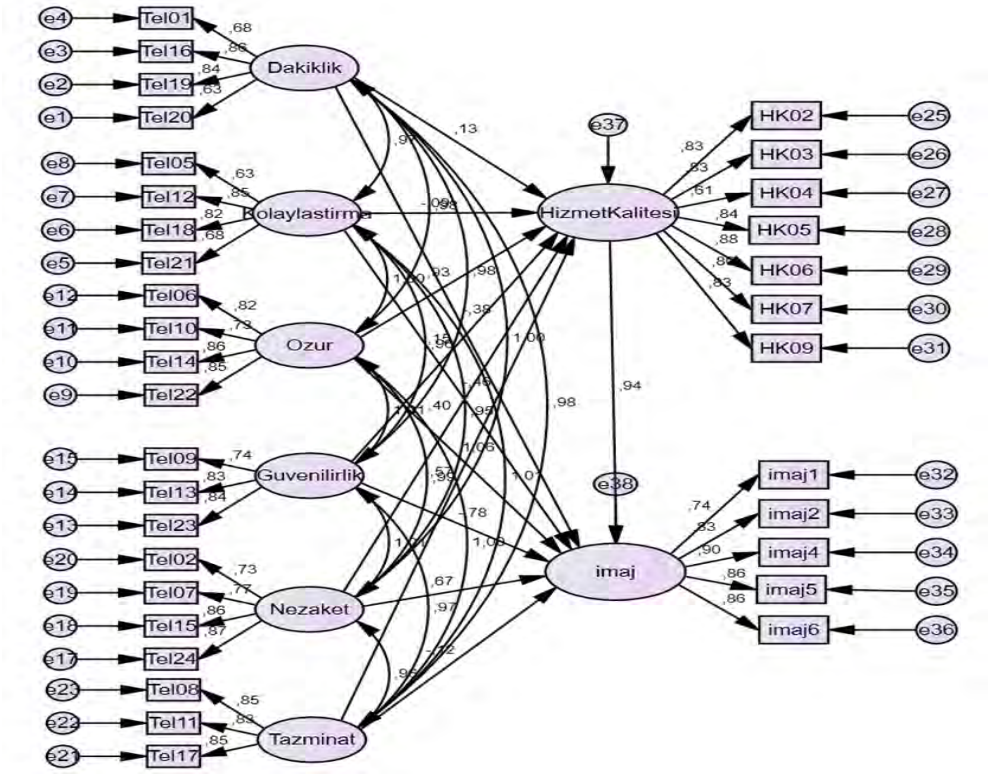
Tablo 5. Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İndeksleri

Ölçek	Telafi Ölçeği	Hizmet Kalitesi Ölçeği	Kurumsal İmaj
X^2	670,269	36,902	12,416
DF	192	13	3
RMSEA	0,057	0,049	0,064
CFI	0,968	0,994	0,997
TLI	0,962	0,990	0,989
NFI	0,956	0,990	0,996
P	0,000	0,000	0,006
CMIN/DF (χ^2:df)	3,491	2,839	4,139

Tablo 5 ölçekler bazında yapılan doğrulayıcı faktör analizi neticesinde elde edilen uyum indekslerini göstermektedir. Tablo incelendiğinde elde edilen bu uyum indeksleri doğrultusunda modelin iyi bir uyuma sahip olduğu söylenebilir.

Yapısal Eşitlik Modeli (YEM) ve Hipotez Testlerine İlişkin Sonuçlar

Literatürde yol analizi, doğrulayıcı faktör analizi, nedensel analiz eş zamanlı eşitlik modellemesi vb. şekillerde de ifade edilebilen Yapısal Eşitlik Modeli (YEM), son yıllarda sosyal bilimler alanındaki çalışmalarda çok tercih edilmekle birlikte araştırmacılara farklı fırsatlar sunabilmektedir (Şimşek, 2007: 1). Yapısal Eşitlik Modeli (YEM), değişkenler arasındaki karmaşık ilişkileri görebilme ve zor modelleri test edebilme fırsatı sunabilen bir istatistiksel analiz yöntemidir (Timm, 2002: 557).

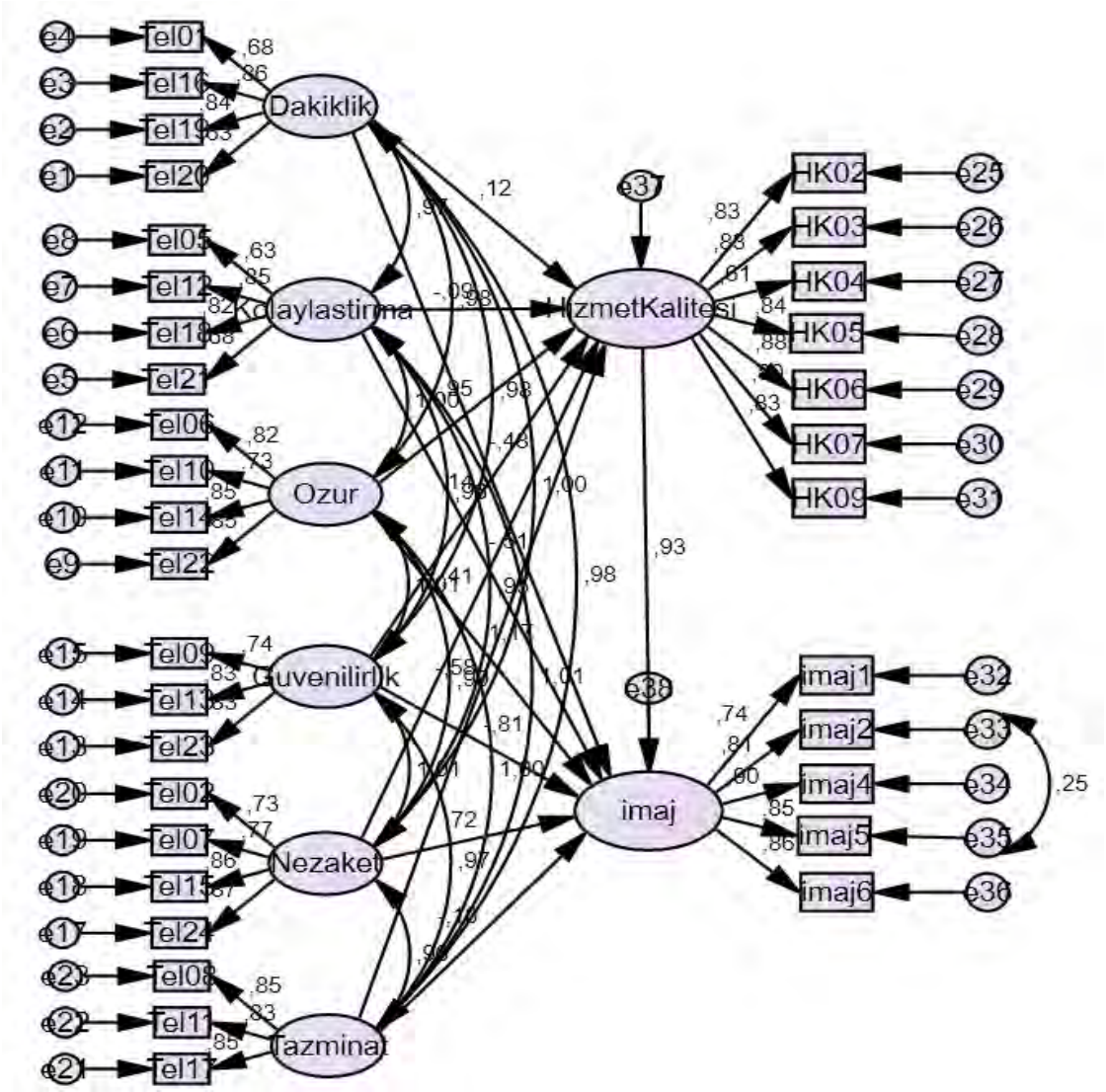


Şekil 2. Model 1- Araştırmanın Hipotezlerine İlişkin Yapısal Eşitlik Modeli Sonuçları

Tablo 6: Model 1'in Uyum İndeksleri

X^2	DF	RMSEA	CFI	TLI	NFI	P	CMIN/DF
1968,525	499	0,062	,941	,933	,922	0,000	3,945

Şekil 2 incelendiğinde araştırmanın hipotezlerine ilişkin yapısal eşitlik modeli sonuçları göstermektedir. Model 1'in uyum indeksi sonuçlarına bakıldığında değerlerin CMIN/DF (χ^2:df): 3,945 (1968,525/499), P: 0,000, TLI: 0,933, NFI: 0,922, CFI:0,941 ve RMSEA:0,062 olarak çıktığı görülmektedir. Bu değerler oldukça iyi bir uyuma sahip olup modele ait en iyi uyumunu yakalamak için modifikasyon yapılmıştır. Sonuçlar aşağıda yer alan Şekil 3'te verilmiştir.



Şekil 3. Model 2- Araştırmanın Hipotezlerine İlişkin Yapısal Eşitlik Modeli Sonuçları

Tablo 7. Modifikasyon Sonrası Model 2'nin Uyum İndeksleri

X^2	DF	RMSEA	CFI	TLI	NFI	P	CMIN/DF
1933,099	498	0,062	0,942	0,935	0,923	0,000	3,882

En iyi uyum için yapılan modifikasyon sonucunda, model 2'nin uyum indeksi sonuçlarıyla ilgili Tablo 7 incelendiğinde değerlerin CMIN/DF (χ^2:df): 3,882 (91,311/39), P: 0,000, TLI: 0,935, NFI: 0,923, CFI:0,942 ve RMSEA:0,062 olmak üzere düşük bir oranla değiştiği görülmektedir. Bu değerlerin genel olarak iyi bir uyuma sahip olduğu söylenebilir. Modelin hipotezlerine ilişkin değerlendirme yapabilmek için regresyon yüklerini incelemek gerekmektedir. Regresyon yükleri aşağıda yer alan Tablo 6'da verilmiştir.

Tablo 8. Yapısal Eşitlik Modeli Regresyon Yükleri

			Tahmin	S.E.	C.R.	P
Hizmet Kalitesi	<---	Dakiklik	,176	,508	,346	,729
Hizmet Kalitesi	<---	Kolaylaştırma	-,113	,897	-,126	,900
Hizmet Kalitesi	<---	Özür	,961	,401	2,396	**,017**
Hizmet Kalitesi	<---	Güvenilirlik	,156	,342	,456	,648
Hizmet Kalitesi	<---	Nezaket	,398	,361	1,101	,271
Hizmet Kalitesi	<---	Tazminat	-,660	,821	-,804	,422
Kurumsal İmaj	<---	Dakiklik	-,684	,712	-,961	,337

			Tahmin	S.E.	C.R.	P
Kurumsal İmaj	<---	Kolaylaştırma	-,603	1,261	-,478	,632
Kurumsal İmaj	<---	Özür	1,142	,531	2,152	**,031**
Kurumsal İmaj	<---	Güvenilirlik	-,871	,564	-1,545	,122
Kurumsal İmaj	<---	Nezaket	,679	,554	1,226	,220
Kurumsal İmaj	<---	Tazminat	-,107	1,090	-,098	,922
Kurumsal İmaj	<---	Hizmet Kalitesi	,892	,213	4,191	***

Tablo 8 incelendiğinde hizmet kalitesi ile hizmet hatası telafi stratejilerinden 'özür' boyutu arasında anlamlılık seviyesinin 0,017 olduğu, dolayısıyla istatistiksel olarak p<0,05 anlamlılık düzeyinde anlamlı bir ilişkinin olduğu söylenebilir. Ayrıca kurumsal imaj ile hizmet hatası telafi stratejilerinden 'özür' boyutu arasında anlamlılık seviyesinin 0,031 olduğu, dolayısıyla istatistiksel olarak p<0,05 anlamlılık düzeyinde anlamlı bir ilişkinin olduğu ve kurumsal imaj ile hizmet kalitesi arasında da p<0,001 düzeyinde (p=0,000) anlamlı bir ilişki olduğu söylenebilir.

Tablo 9. Yapısal Eşitlik Modeli, Standardize Edilmiş Regresyon Değerleri

			Değer
Hizmet Kalitesi	<---	Dakiklik	,120
Hizmet Kalitesi	<---	Kolaylaştırma	-,091
Hizmet Kalitesi	**<---**	**Özür**	**,947**
Hizmet Kalitesi	<---	Güvenilirlik	,138
Hizmet Kalitesi	<---	Nezaket	,407
Hizmet Kalitesi	<---	Tazminat	-,576
Kurumsal İmaj	<---	Dakiklik	-,484
Kurumsal İmaj	<---	Kolaylaştırma	-,508
Kurumsal İmaj	**<---**	**Özür**	**,965**
Kurumsal İmaj	<---	Güvenilirlik	-,805
Kurumsal İmaj	<---	Nezaket	,725
Kurumsal İmaj	<---	Tazminat	-,097
Kurumsal İmaj	**<---**	**Hizmet Kalitesi**	**,929**

Tablo 9 yapısal eşitlik modeline ilişkin standardize edilmiş regresyon sonuçlarını göstermektedir. Standartlaştırılmış yüklere ilişkin etki büyüklükleri dikkate alındığında, 0.10'dan düşük değerler küçük etkilere; 0.30 civarındaki değerler orta düzeyde etkilere; 0.50 ve üzerindeki değerler ise yüksek düzeydeki etkilere işaret etmektedir (Çakmak, 2013: 58). Bu kapsamda, hizmet hatası telafi stratejilerinden 'özür' boyutunun hizmet kalitesini yüksek düzeyde pozitif yönde (r=0,947, p<0,05) etkilediği söylenebilir. Yine 'özür' boyutunun kurumsal imajı pozitif yönde yüksek düzeyde (r= 0,965, p<0,05) etkilediği görülmektedir. Ayrıca hizmet kalitesinin de kurumsal imajı pozitif yönde yüksek düzeyde (r=0,929, p<0,05) etkilediği söylenebilir.

Tablo 10. Araştırma Modelinin Hipotezlerine İlişkin Sonuçlar

Araştırma Modelinin Hipotezleri	Sonuç
H_1: Hizmet hatası telafi stratejilerinden dakiklik boyutu, algılanan hizmet kalitesini pozitif yönde etkiler.	(0,120) RED
H_2: Hizmet hatası telafi stratejilerinden kolaylaştırma boyutu, algılanan hizmet kalitesini pozitif yönde etkiler.	(-0,091) RED
H_3: Hizmet hatası telafi stratejilerinden özür boyutu, algılanan hizmet kalitesini pozitif yönde etkiler.	**(0,947) KABUL**
H_4: Hizmet hatası telafi stratejilerinden güvenilirlik boyutu, algılanan hizmet kalitesini pozitif yönde etkiler.	(0,138) RED
H_5: Hizmet hatası telafi stratejilerinden nezaket boyutu, algılanan hizmet kalitesini pozitif yönde etkiler.	(0,407) RED

H_6: Hizmet hatası telafi stratejilerinden tazminat boyutu, algılanan hizmet kalitesini pozitif yönde etkiler.	(-0,576) RED
H_7: Hizmet hatası telafi stratejilerinden dakiklik boyutu, algılanan kurum imajını pozitif yönde etkiler.	(-0,484) RED
H_8: Hizmet hatası telafi stratejilerinden kolaylaştırma boyutu, algılanan kurum imajını pozitif yönde etkiler.	(0,508) RED
H_9: Hizmet hatası telafi stratejilerinden özür boyutu, algılanan kurum imajını pozitif yönde etkiler.	**(0,965) KABUL**
H_{10}: Hizmet hatası telafi stratejilerinden güvenilirlik boyutu, algılanan kurum imajını pozitif yönde etkiler.	(-0,805) RED
H_{11}: Hizmet hatası telafi stratejilerinden nezaket boyutu, algılanan kurum imajını pozitif yönde etkiler.	(0,725) RED
H_{12}: Hizmet hatası telafi stratejilerinden tazminat boyutu, algılanan kurum imajını pozitif yönde etkiler.	(-0,097) RED
H_{13}: Algılanan hizmet kalitesi, algılanan kurum imajını pozitif yönde etkiler	**(0,929) KABUL**

Tablo 10 incelendiğinde hizmet hatası telafi stratejilerinin hizmet kalitesine olan etkilerine yönelik ilk altı hipotezden H_3 (Hizmet hatası telafi stratejilerinden özür boyutu, algılanan hizmet kalitesini pozitif yönde etkiler) hipotezinin kabul edildiği, hizmet hatası telafi stratejilerinin kurumsal imaj algısına olan etkileriyle ilgili sonraki altı hipotezden H_9 (Hizmet hatası telafi stratejilerinden özür boyutu, algılanan kurum imajını pozitif yönde etkiler) hipotezinin kabul edildiği ve hizmet kalitesinin kurumsal imaja olan etkisine yönelik son hipotezin H_{13} (Algılanan hizmet kalitesi, algılanan kurum imajını pozitif yönde etkiler) kabul edildiği ve diğer hipotezlerin kabul edilmediği görülmektedir.

SONUÇ ve TARTIŞMA

Bu araştırma, yaşanan hizmet hatalarında uygulanan telafi stratejilerinin algılanan hizmet kalitesi ve kurum imajı üzerindeki etkisini belirlemeye yöneliktir. Müşterilerin otel hizmet deneyimi ile ilgili hizmet kalitesi algılarının otel ile ilgili kurumsal imaj algılarını etkileyebileceği, bunlara ek olarak başarılı telafi stratejileri kullanılarak yapılan hizmet hatası telafisinin müşterinin hizmete yönelik kalite algısını ve bununla beraber kurumsal imaj algısını etkileyebileceği, yapılan literatür incelemeleri sonucu öngörülmektedir.

Bu doğrultuda, çalışmanın ana konusu olan hizmet hatası telafi stratejilerinin hizmet kalitesi algısına olan etkisini belirlemeye yönelik oluşturulan ilk altı hipotezden (H_1, H_2, H_3, H_4, H_5 ve H_6) dakiklik stratejisiyle ile ilgili (H_1: 0,120), kolaylaştırma stratejisiyle ilgili olan (H_2: -0,091), güvenirlik stratejisiyle ilgili (H_4: 0,138), nezaket stratejisiyle ilgili (H_5: 0,407), tazminat stratejisiyle ilgili (H_6: -0,576) hipotezleri reddedilirken; özür stratejisiyle ilgili (H_3: 0,947) hipotezin kabul edildiği tespit edilmiştir. Bu durum hizmet hatası 'özür' telafi stratejisinin, hizmet kalitesi algısını yüksek düzeyde pozitif yönde etkilediği anlamına gelmektedir. Kısaca, şikayet sonrası hata telafisi için müşteriden özür dilenmesinin müşterilerin hizmet kalite algısını olumlu yönde etkilediği şeklinde yorumlanabilir. Sonucun bu yönde çıkmasının, katılımcıların sahip olduğu kültürel özellikler, eğitim düzeyi, yaş gurubu, meslek gurupları ve cinsiyet farklılıkları gibi özelliklerden kaynaklandığı düşünülebilir.

Alan yazında hizmet hatası telafisinin başarılı olarak yapılmasının, şikâyet sonrası telafi memnuniyeti sağlayabildiği, bu durumunda kişilerin hizmet deneyimi ile ilgili olumsuz söylemlerde bulunmak yerine olumlu söylemlerde bulunmalarını sağladığı ve böylece müşterilerin zihninde işletmeyle ilgili olumlu kurumsal imaj algısı oluşmasında etkili olduğu vurgulanmaktadır. Bu doğrultuda işletmeyle ilgili kurumsal imaj algısı üzerinde hizmet hatası telafi stratejilerinin ayrı ayrı etkisini incelemek üzere altı tane (H_7, H_8, H_9, H_{10}, H_{11}, H_{12}) hipotez oluşturulmuş ve test edilmiştir. Bu doğrultuda dakiklik stratejisiyle ile ilgili (H_7: -0,484), kolaylaştırma stratejisiyle ilgili (H_8: 0,508), güvenirlik stratejisiyle ilgili (H_{10}: -0,805), nezaket stratejisiyle ilgili (H_{11}: 0,725), tazminat stratejisiyle ilgili (H_{12}: -0,097) hipotezler reddedilirken; özür stratejisiyle ilgili (H_9: 0,965) hipotezin kabul edildiği tespit edilmiştir. Bu durum hizmet telafisi stratejilerinden dakiklik, kolaylaştırma, güvenirlik ve tazminat stratejisinin müşterinin işletmeyle ilgili kurumsal imaj algısını etkilemediği şeklinde yorumlanabilir. Bununla beraber özür stratejisinin ise kurumsal imaj algısını yüksek düzeyde pozitif yönde etkilediği söylenebilir. Kısaca, işletmelerin şikayet sonrası hizmet hatasının telafisine yönelik özür stratejisini uygulamasının, müşterinin işletmeyle ilgili kurumsal imaj algısını pozitif yönde etkileyebildiği söylenebilir.

Çalışmada son olarak katılımcıların hizmet kalitesi algılarının, kurumsal imaj algısına olan etkisini tespit etmeye yönelik H_{13} (Algılanan hizmet kalitesi, algılanan kurum imajını pozitif yönde etkiler) hipotezi oluşturulmuş ve (H_{13}: 0,929) kabul edilmiştir. Bu noktada hizmet kalitesinin, kurumsal imajı yüksek düzeyde pozitif yönde etkilediği söylenebilir. Bu konuda yapılan çalışmalar (Kazançoğlu 2011; Ostrowski 1993; Kandampully ve Hui Hu 2007; Kandampully ve Suhartanto 2000, 2003; Hua vd., 2009; Zameer vd., 2014; İzci ve Saydan 2013; Cheng ve Abdul Rashid 2013; Jienvanto vd., 2012; Canöz, 2015; Nart 2006; Eroğluer 2013; Karakaş 2012; Çabuk vd., 2013; Canoğlu 2008) incelendiğinde çalışma sonuçlarının, bu araştırmanın sonuçlarını destekler nitelikte olduğu söylenebilir.

Sonuç olarak, bu araştırma kapsamında yapılan incelemelerde hizmet hatası telafisi konusunun genellikle telafi memnuniyeti, adalet algısı, demografik değişkenler ve davranışsal niyetler ile ilişkilendirildiği; hizmet hatası telafi stratejilerinin hizmet kalitesi ve kurumsal imaj ile ilişkilendiren çalışma sayısının kısıtlı olduğu ve bu çalışmadaki modele benzer modeli kullanan çalışmaya rastlanılmaması bu araştırmayı diğer çalışmalardan ayırmaktadır. Hizmet hatası telafi stratejilerinin etkili kullanımı işletmelerin hizmet kalitelerini artırmalarını sağlayabileceğinden ve işletmelerin kurumsal imajlarını olumlu etkileyebileceğinden hareketle, konuya otel işletmeleri tarafından daha fazla önem verilmesinin gerektiği söylenebilir.

Özür telafi stratejisinin müşterilerin hizmet kalitesini ve kurumsal imaj algısını etkilediği yönündeki çalışma sonuçları doğrultusunda, kaliteli hizmet sunduğu düşünülen 5 yıldızlı otel işletmelerinde de hataların yaşanabileceği ve bu durumda otel işletmelerine en başta özür stratejisini uygulamaları gerektiği önerilebilir. Bu çalışmada özür stratejisi dışında diğer telafi stratejilerinin müşterilerin hizmet kalitesi algılarını ve kurumsal imaj algılarını etkilemediği tespit edilmiştir. Hizmet deneyimi sırasında yaşanan hata türüne göre uygulanan hizmet hatası telafi stratejileri değişebilmektedir. Yani her hata türüne aynı telafi stratejisinin uygulanması aynı müşteri memnuniyetini sağlamayabilmektedir. Ayrıca, demografik değişkenlerin, kişilerin hizmet hatasıyla karşılaştıklarında nasıl telafi edileceği yönündeki beklentilerini etkilediği söylenebilir. Dolayısıyla ileride yapılacak çalışmaların bu doğrultuda planlanması önerilebilir. Buna ek olarak daha sonra yapılacak çalışmalarda, hizmet hatası telafi stratejileriyle birlikte uygulanan telafi stratejileri sonrası telafi memnuniyetinin de araştırmaya dahil edilerek, hizmet kalitesi ve kurumsal imaj algısının incelenmesinin daha faydalı sonuçlara ulaştırabileceği öngörülmektedir.

KAYNAKÇA

Aker, D. A., Kumar,V. & Day, G. S.(2007). *Marketing Research*, 9. Edition, John Wiley & Sons, Danvers.

Allen A. (2014). Get Over It: How Goodwill Overcomes the Negative Effects of Corporate and Service Failures, Florida State University College Of Business, PhD Dissertation, Florida

Altunışık R., Özdemir, Ş. & Torlak, Ö. (2014). *Pazarlama İlkeleri ve Yönetimi*, Birinci Baskı, Beta Yayın Evi, İstanbul.

Aytaç, M. & Öngen, B. (2012). Doğrulayıcı Faktör Analizi ile Yeni Çevresel Paradigma Ölçeğinin Yapı Geçerliliğinin İncelenmesi, *İstatistikçiler Dergisi*, 5, ss.14-22.

Barlow, J. & Moller, C. (1998). *Her Şikâyet Bir Armağandır*, Çev: Günhan Günay, Rota Yayınları, İstanbul.

Barutçugil, İ. (1989). Turizm İşletmeciliği, *İstanbul Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yayınları,* Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.

Bayol, M. P., Foye, A. D. L., Tellier, C. & Tenenhaus, M. (2000). Use Of PLS Path Modelling To Estimate The European Consumer Satisfaction Index (ECSI) Model, *Published in Statistica Applicata*, Vol. 12, n. 3, pp. 361-375.

Becker, W. S. & Wellins, R. S. (1990). Customer-Service Perceptions and Reality, *Training and Development Journal*, March, pp. 49-51.

Bell, C. R. & Ridge, K. (1992). Service Recovery for Trainers, *Training and Development*, vol. 46, n. 5, pp. 58-63.

Berry, L. L. & Parasuraman, A. (1992). Prescriptions for a Service Quality Revolution in America, *Organizational Dynamics*, 20 (4), pp. 5-15.

Canoğlu, M. (2008). Otel Müşterilerinin İmaj ve Hizmet Kalitesi Algıları ile Tekrar Satın Alma Davranışları Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Adana.

Canöz, N. (2015). Hizmet Sektöründe Kurumsal İmaj Algısı: Türk Hava Yolları Örneği, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi Konya.

Cengiz, E., Akdu, S. Bostan M. Kemal; (2015), "Sağlık Hizmetlerinde Hizmet Hatası Telafi Stratejileri", *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Elektronik Dergisi*, Cilt 6, Sayı 12, Ocak, ss. 87-101.

Cheng, B. L. & Abdul Rashid, M. Z. (2013). Service Quality and the Mediating Effect of Corporate Image on the Relationship between Customer Satisfaction and Customer Loyalty in the Malaysian Hotel Industry, *Gadjah Mada International Journal of Business*, Vol. 15, No. 2 (May- August 2013): 99-112, pp. 99-112.

Çabuk, S., Nakıboğlu, B. & Canoğlu, M. (2013). Algılanan Otel İmajı ve Hizmet Kalitesi ile Tekrar Satın Alma Niyeti Arasındaki İlişkiler, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, Cilt 24, Sayı 1, Bahar, ss. 96-108.

Çakmak, Z. (2013). Sekizinci Sınıf Öğrencilerinin İstatistik Konusundaki Matematiksel Dil Becerilerine İlişkin Değişkenlerin Yapısal Eşitlik Modeli ile İncelenmesi, Erzincan Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Erzincan.

Çanakgöz, G. (2008). Hizmet Telafisinin Müşteri Memnuniyeti Üzerine Etkileri: Türk Bankacılık Sektörü Uygulaması, Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir.

Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G. & Büyüköztürk, Ş. (2014). *Sosyal Bilimler İçin Çok Değişkenli İstatistik SPSS ve LİSREL Uygulamaları*, Üçüncü Baskı, Pegem Akademi, Ankara.

Davıdow, M. (1998). Organızatıonal Responses to Customer Complaınts And Their Impact on Post-Complaınt Customer Behavior: The Mediating Effect of Perceived Justice and Satisfaction, Texas A&M University, Dissertation of Doctor of Philosophy,

Davidow, M. (2000). The Bottom Line Impact of Organizational Responses to Customer Complaints, *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 24 (4), pp. 473-490.

Davidow, M. (2003'a). Organizational Responses to Customer Complaints: What Works and What Doesn't, Journal *of Service Research*, Volume 5, No. 3, February, pp. 225-250.

Demir, Ş. Ş. (2012). Avrupa Müşteri Memnuniyet Endeksi Modeli: Uluslararası Otel İşletmelerine Yönelik Bir Uygulama, *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, Cilt.9, Sayı.1.

Erkan, M. (2014). Kurumsal İmajın Güçlendirilmesinde Kurumsal Kimliğin Rolü, Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir.

Eroğluer, K. (2013). Hizmet Kalitesi Algısının Kurumsal İmaja Etkisi Üzerine Hizmet Sektöründe Bir Araştırma, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt 13, Sayı 4, ss. 29-46.

Fu, H., Wu, D. C., Huang, S. (S.), Song, H., Gong, J. (2015). Monetary or Nonmonetary Compensation for Service Failure? A Study of Customer Preferences Under Various Loci of Causality, *International Journal of Hospitality Management*, 46, pp. 55-64.

Grönroos, C. (1984). A Service Quality Model and Its Marketing Implications, *European Journal of Marketing*, 18(4), pp. 36-44.

Gürkan, Z. (2008). Konaklama İşletmelerinde Kurumsal İmajın Tüketici Tercihlerine Etkileri Üzerine Bir Araştırma Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya.

Haşıloğlu, S. B., Baran, T. & Aydın, O. (2015). Pazarlama Araştırmalarındaki Potansiyel Problemlere Yönelik Bir Araştırma: Kolayda Örnekleme ve Sıklık İfadeli Ölçek Maddeleri, *Pamukkale İşletme ve Bilişim Yönetimi Dergisi*, Cilt: 2, Sayı: 1, ss. 19-28.

Hua, H. H., Kandampully, J. & Juwaheer, T. D. (2009). Relationships and Impacts of Service Quality, Perceived Value, Customer Satisfaction and Image: An Empirical Study, *The Service Industries Journal,* Vol. 29, No. 2, February, pp. 111-125.

İzci, F. & Saydan, R. (2013). Algılanan Hizmet Kalitesi, Kurumsal İmaj ve Sadakat İlişkisi (Van Bölge Hastanesi Uygulaması), *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt 14, Sayı 1, ss, 199-219.

Jiewanto, A., Laurens, C., Nelloh, L. (2012). Influence of Service Quality, University Image, and Student Satisfaction toward WOM Intention: A Case Study on Universitas Pelita Harapan Surabaya, International Conference on Asia Pacific Business Innovation and Technology Management, *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 40, pp. 16-23.

Johnston, R. (2001). Linking Complaint Management to Profit, *International Journal of Service Industry Management*, Vol.12, Number 1, pp. 60-69.

Kandampully, J. & Hu, H. (2007). Do Hoteliers Need To Manage Image To Retain Loyal Customers? *International Journal of Contemporary Hospitality Management,* 19 (6), pp. 435-443.

Kandampully, J. & Suhartanto, D. (2000). Customer Loyalty in The Hotel Industry: The Role Of Customer Satisfaction And İmage, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 12, Iss 6, pp. 346-351.

Kandampully, J. & Suhartanto, D. (2003). The Role of CustomerSatisfaction and Image in Gaining Customer Loyalty in the Hotel Industry, *Journal of Hospitality Marketing and Management*, 10, pp. 3-25.

Karakaş, S. (2013). Cep Telefonu Pazarında Müşteri Sadakatinin Yapısal Eşitlik Modellemesi ile İncelenme, *Sosyal Bilimler Dergisi,* 1. Sayı, http://www.journals.istanbul.edu.tr/iusosbil/article/view/1023021727, Erişim Tarihi: 20.05. 2016.

Karatepe, O. M. (2006). Customer Complaints And Organizational Responses: The Effects Of Complainants' Perceptions of Justice on Satisfaction and Loyalty, *Hospitality Management,* 25, ss. 69–90.

Kazançoğlu, İ. (2011). Havayolu Firmalarında Müşteri Sadakatinin Yaratılmasında Kurum İmajının ve Algılanan Hizmet Kalitesinin Etkisi, *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi* (21), ss. 130-158.

Kim, S. S., Lee, J. & Prideaux, B. (2014). Effect Of Celebrity Endorsement On Tourists' Perception of Corporate İmage, Corporate Credibility And Corporate Loyalty, *International Journal of Hospitality Management,* 37, pp. 131-145.

Koç, F., Şahin, N. K. & Özbek, V. (2014). Hizmet Hataları ve Algılanan Kalite Arasındaki İlişki Üzerinde Değiştirme Maliyetinin Düzenleyici Etkisi: Küçük İşletmeler ve Hizmet Satın Aldıkları Muhasebecilere Yönelik Bir Uygulama, *Pazarlama ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi,* Sayı: 14, Temmuz, ss. 21-46.

Kotler, P. (1997). *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation*, and Control, Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

Kozub, K. A. R. (2008). The Effects Of Servıce Recovery Satısfactıon on Customer Loyalty and Future Behavıoral Intentıons: An Exploratory Study in the Luxury Hotel Industry, Auburn University, Auburn, Dissertation of Doctor of Philosophy, Alabama.

Kurtuluş, K. (2010). *Araştırma Yöntemleri*. Türkmen Kitabevi: İstanbul.

Ladhari, R., Ladhari, I. & Morales, M. (2011). Bank Service Quality: Comparing Canadian and Tunisian Customer Perception, *International Journal of Bank Marketing*, 29(3), pp. 224-246.

Leblanc, G. & Nguyen, N. (1996). An Examination of The Factors That Signal Hotel İmage To Travellers, *Journal Of Vacation Marketing,* 3(1), pp. 33-42.

Lewis, B. R. & Mccann, P. (2004). Service Failure And Recovery: Evidence From The Hotel Industry, International *Journal Of Contemporary Hospitality Management*, 16(1), pp. 6-17.

Lin, W. B. (2006). Correlation Between Personality Characteristics, Situations of Service Failure, Customer Relation Strength and Remedial Recovery Strategy, *Services Marketing Quarterly*, 28:1, pp. 55-88.

Marangoz, M. & Akyıldız, M. (2007). Algılanan Şirket İmajı ve Müşteri Tatmininin Müşteri Sadakatine Etkileri, *Yönetim Bilimleri Dergisi,* (5: 1), ss. 194-218.

Mcdougall, H. G. G. & Levesque, J. T. (1999). Waiting for Service: Effectiveness of Recovery Strategies, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Volume 11 (1), pp. 6-15.

Mutlu, Ö. (2011). Şikayet Yönetiminin Kurum İmajı Üzerindeki Etkisi, Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İzmir.

Nart, S. (2006). Algılanan Hizmet Kalitesinin Müşteri Değerlendirme Sürecine Yansımaları ve Sadakat Üzerindeki Etkisi: Havayolu Endüstrisinden Bulgula", Uludağ Üniversitesi, *İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* Cilt XXV, Sayı 2, ss. 185-216.

Ok, S. (2011). Otel İşletmelerinde Müşteri Şikayetlerinin Değerlendirilmesi, Hizmet Kalitesi Algısı ve Müşteri Sadakati Üzerine Etkisi, Muğla Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Muğla.

Ostrowski, P.L., O'Brien, T. & Gordon, G. (1993). Service Quality And Customer Loyalty in The Commercial Airline Industry, *Journal of Travel Research,* 32, pp.16-24.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. & Berry, L. (1988). SERVQUAL: A Multiple Item Scale For Measuring Consumer Perceptions of Service Quality, *Journal of Retailing*, 64(1), pp. 12-40.

Park, E. J. (2012). A Study on the Effects of Service Recovery Performances on the Service Recovery Satisfaction, Brand Image, and Loyalty: Focusing on Mobile Communication and Family Restaurants, Soong-sil University, Master's Dissertation.

Swanson, S. R. & Hsu, M. K. (2009). Crıtıcal Incıdents In Tourısm: Failure, Recovery, Customer Switching, and Word-Of-Mouth Behavıors, *Journal of Travel And Tourism Marketing*, 26(2), pp. 180-194.

Şimşek, Ö. F. (2007). *Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş Temel İlkeler ve LISREL Uygulamaları,* Ekinoks Yayınları, Ankara.

Tax, S. S., Brown, S. W. & Chandrashekaran, M. (1998). Customer Evaluations of Service Complaint Experiences: Implications For Relationship Maketing, *Journal of Marketing*, Vol.62, 60-76.

T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı Yatırım ve İşletmeler Genel Müdürlüğü Araştırma ve Değerlendirme Daire Başkanlığı Yayını. (2016). 2015 Konaklama İstatistikleri (Turizm İşletme Belgeli), Haziran, ss.74, https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/, Erişim Adresi, 12.05.2016.

Timm, N. H. (2002). *Applied Multivariate Analysis*, A.B.D., Springer.

Türkoğlu, A. (2007). Hizmet Hatasının Telafisi ve Müşteri Tatmini Üzerindeki Etkileri: KKTC'deki Dört ve Beş Yıldızlı Otel ve Tatil Köylerinde Yapılan Bir Uygulama, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Turizm İşletmeciliği Bilim Dalı, Ankara.

Yalçın, A. & Ene, S. (2013). Online Ortamda Kurumsal Marka İmajının Marka Sadakati ile İlişkisi Üzerine Bir Araştırma, Marmara Üniversitesi, *İ.İ.B. Dergisi*, Cilt xxxıv, Sayı I, ss. 113-134.

Unur, K., Çakıcı, A. C. & Taştan, H. (2010). Seyahat Acentalarında Uygulanmakta Olan Müşteri Şikâyet Çözüm Türleri Üzerine Bir Araştırma, *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,* Cilt 13, Sayı 24, Aralık, ss. 241-253

Uzgören, N. (2012). *Bilimsel Araştırmalarda Kullanılan Temel İstatistiksel Yöntemler ve SPSS Uygulamaları*, İkinci Baskı, Ekin Yayınevi, Bursa.

William G., Z. (1994). *Business Research Methods,* The Dryden Pres, Fourtth Edition.

Zameer, H., Tara, A., Kausar, U. & Mohsin, A. (2014). Impact Of Service Quality, Corporate Image and Customer Satisfaction Towards Customers' Perceived Value in the Banking Sector in Pakistan, *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 33, Iss 4, pp. 442-456.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2020, 12(4), 4429-4448
https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1114

Bir Örgüt İkliminde Uygulanan Tarafsız Yönetim Anlayışının, Çalışanların Motivasyonuna Etkilerinin Analizi

(Analysis of the Effects of the Impartial Management Approach Applied in an Organizational Climate on the Motivation of the Employees)

Münevver BAYAR [a]

[a] Sosyal Güvenlik Kurumu, Ankara, Türkiye. munevverbayar@hotmail.com

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Örgüt iklimi
Tarafsızlık
Ödüllendirme
Motivasyon

Gönderilme Tarihi 22 Eylül 2020
Revizyon Tarihi 18 Aralık 2020
Kabul Tarihi 23 Aralık 2020

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Bu çalışmanın amacı; örgütlerde uygulanan tarafsız yönetim anlayışının çalışanların motivasyonuna etkilerini, demografik farklılıklar çerçevesinde araştırmaktır. Dolayısıyla bu çalışma, yöneticilerin tarafsızlık ilkesi, örgüt iklimi, işletme verimliliğine, çalışanların motivasyonu konularını içeren bilimsel yöntemle yapılan bir araştırma olup elde edilen bulgular ve önerileriyle; işletmelere kamu kurumlarına ve yapılacak bilimsel araştırmalara katkı sunabileceği düşünülmektedir.

Yöntem – Bu çalışmada yöntem bölümünün hazırlanmasında ise neden sonuç ilişkilerinin analizi için nicel yöntem tercih edilmiş ve daha önce güvenilirliği kanıtlanmış olan ölçeklerden yararlanılmıştır. Ölçekler aracılığı ile elde edilen veriler ile faktör analizi, güvenilirlik analizi, Anova ve Regresyon analizleri SPSS istatistik programı aracılığıyla yapılmıştır. Çalışmanın evreni; Ankara'nın Yenimahalle ilçesinde faaliyet gösteren özel ortaokullarda çalışan toplam 940 adet öğretmen olup, örneklem sayısı; örneklem belirleme istatistik tablolarından yararlanılarak %95 güven aralığı ile 397 kişi olarak belirlenmiştir.

Bulgular – Araştırmada regresyon analizleri neticesinde; çalışanlara yönelik tarafsızlık uygulamalarının, çalışan motivasyonu üzerinde pozitif yönde bir etkisinin olduğu görülmüştür. Tarafsızlık uygulamalarında bir birim artış sonucunda çalışan motivasyonu 0,681 birim artmaktadır. Diğer bir ifadeyle, bir örgüt yöneticilerinin tarafsızlık ilkesi uygulamaları neticesinde; çalışan motivasyonu üzerinde yaklaşık %68,1 oranında pozitif yönlü bir etkisi olduğu gözlemlenmiştir.

Tartışma – Örgütlerin yönetiminde tarafsızlık anlayışının dikkate alınması; çalışanın performansını, iş doyumunu ve motivasyonunu etkileyebilmektedir. Motivasyon, davranışları hedefe yönlendirip faaliyete geçirebilen güç olarak tarif edilmektedir denilmektedir (Tutar ve Altınöz, 2010: 196). Örgütlerde yöneticilerin tarafsızlık davranışları sergilemeleri, çalışanların işletme ve işle ilgili düşünce ve duygularını, işteki tutumlarını, iş ve işletmeye karşı aidiyetlerini ve bunun sonucunda da başarı, performans ve motivasyonlarını etkileyebilmektedir. Dolayısıyla bu çalışma, örgütlerde uygulanan tarafsız yönetim anlayışının çalışanların motivasyonu üzerindeki ektilerinin belirlenmesi açısından büyük bir önem arz etmektedir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Organizational climate
Impartiality
Rewarding
Motivation

Received 22 October 2020
Revised 18 December 2020
Accepted 23 December 2020

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – The aim of this study is; to investigate the effects of the impartial management approach applied in organizations on the motivation of employees within the framework of demographic differences. Therefore, this study is a scientific research that includes the principles of impartiality of managers, organizational climate, business efficiency, motivation of employees, and with the findings and suggestions; it is thought that it can contribute to enterprises, public institutions and scientific researches.

Design/methodology/approach – In the preparation of the method section in this study, quantitative method was preferred for the analysis of cause and effect relationships, and scales whose reliability was proven before were used. In the preparation of the method part, the quantitative method, which analyzes cause and effect relationships, was preferred and scales whose reliability was proven before were used. Factor analysis, reliability analysis, Anova and Regression analysis were performed using the SPSS statistical program with the data obtained through the scales. The universe of the study; There are a total of 940 teachers working in private secondary schools operating in Yenimahalle district of Ankara, the number of samples; Using the sampling statistics tables, it was determined as 397 people with a 95% confidence interval.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Bayar, M. (2020). Bir Örgüt İkliminde Uygulanan Tarafsız Yönetim Anlayışının, Çalışanların Motivasyonuna Etkilerinin Analizi, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (4), 4429-4448.

Findings – As a result of the regression analysis in the research; It has been observed that impartiality practices towards employees have a positive effect on employee motivation. As a result of one unit increase in impartiality practices, employee motivation increases by 0.681 units. In other words, as a result of the implementation of the neutrality principle of the managers of an organization; It has been observed that it has a positive effect of 68.1% on employee motivation.

Discussion – Considering the impartiality understanding in the management of organizations; It can affect the employee's performance, job satisfaction and motivation. Motivation is defined as the power that can direct behavior towards the goal and activate it (Tutar and Altınöz, 2010: 196). In organizations, managers 'behaviors of neutrality can affect employees' thoughts and feelings about the business and work, their attitudes at work, their belonging to the business and business, and consequently their success, performance and motivation. Therefore, this study is of great importance in determining the effects of the neutral management approach applied in organizations on the motivation of the employees.

1. GİRİŞ

Bu çalışmanın amacı; örgütlerde uygulanan tarafsız yönetim anlayışının çalışanların motivasyonuna etkilerini, demografik farklılıklar çerçevesinde araştırmaktır. İşyerlerinde çalışan bireyler, biçimsel olarak konulmuş kurallara göre düzenlenen bir yapı içinde, belli amaçları gerçekleştirebilmek için aynı çatı altında buluşmaktadır. Söz konusu yapı içerisinde tüm çalışanlar; davranışları, tutumları ve duygularıyla faaliyetleri sürdürmektedirler (Ostroff ve Rothausen, 1997: 173).

İşletmelerdeki iletişimin şekli, yönetim anlayışı, normları ve örgüt kültürünü oluşturan değerler paylaşılmakta olan atmosferi meydana getirmektedir (Aytaç, 2001: 1). Motivasyon, çalışanların mutlu, huzurlu ve başarılı olabilmeleri için gereklidir. Motivasyon, işverenler ve işletmeler tarafından dikkat edilmesi gereken önemli unsurlardan birisidir (Dulkadir ve Güçlüer, 2016: 123).

İşletmeler, çalışanları işletme hedeflerine yönlendirebildiği müddetçe başarılı olabilirler. Örgütsel başarıların sağlanabilmesi için çalışanları motive etmekle birlikte yöneticilerin de motive olarak çalışmaları beklenmektedir. Motivasyon, iki yönlü süreçten oluşur, bu süreci işletmeler ve çalışanlar etkilemektedir. Çalışanlar ve yöneticiler birbirinden etkilenip karşılıklı motivasyonla daha başarılı ve mutlu çalışmaktadırlar (Koçel, 1989: 604).

Rekabetin sürekli olarak değişim gösterdiği piyasalarda, örgüt iklimi ve çalışan motivasyonu ile ilgili yapılacak bilimsel çalışmaların; çalışanlar, işletmelerin verimliliği ve müşteri memnuniyeti açısından oldukça önemli bir yeri olduğu dikkatlerden uzak tutulmamalıdır (Doğan ve Sarıoğlu, 2008: 40).

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bu çalışmada örgüt iklimi, tarafsızlık, motivasyon kavramları ve bu kavramlar arasındaki ilişkiler incelenmiştir.

2.1. Örgüt İklimi

İşletmede meydana gelen değişimlerin olumlu birer etki bırakabilmesi için örgüt ikliminin öneminin vurgulanması gerekmektedir. İşletmelerdeki bilgi değişikliği nedeniyle iki olumlu etki oluşmaktadır. İlk etki; mevcut bilgilerden sağlanan teknolojik faydaları, diğeri ise; güven ortamı ile oluşan psikolojik değerleri ifade etmektedir (Karcıoğlu ve Çekmegül, 2003: 35).

İşletmelerin hem resmi yapılarının hem de resmi olmayan (informel) yapılarının bütününe örgütsel yapı denilmektedir (Ordu ve Tanrıöğen, 2013: 100). Örgütsel yapıları niteleyen dört farklı faktör bulunmaktadır. Bunlar; çevresel özellik, yapısal özellik, örgütsel iklim ve formel özelliklerden oluşmaktadır. İşletmenin psikolojik veya informel yapısı çalışanlar arasında oluşan sosyal etkileşimleri etkileyerek örgütsel iklimleri oluşturmaktadır. İşletmenin formalleşme seviyesi, çalışanların arasındaki uyum, merkezileşme dereceleri ile işletmenin iletişim yapıları ve örgütsel yapıyla ilgili psikolojik iklimin belirleyicisi olmaktadır (Tutar, 2014: 83).

Örgüt iklimi, işletmelerin psikolojik yapılarını belirlemekte ve işletmelerin manevi yönlerini yansıtmaktadır. İşletmenin informel yapısını oluşturmakta olan faktörler, işletmelerin psikolojik iklimini teşkil etmektedir. Çalışanlar, işletmede meydana gelen benzer algılamalara göre informel yapıları ortaya çıkarmaktadırlar (Demir ve Okan, 2011: 58). Örgüt ikliminin boyutları, aşağıdaki şekilde sıralanabilir (Stringer, 2002: 11);

1. İşletme çalışanlarının kendilerini iyi hissedebilmeleri için işlerinde çok iyi organize olmaları gerekmektedir. Çalışanların sorumluluk ve rollerinin açıkça ifade edilmesi önem taşımaktadır. (Can, 2002: 354).

Çalışanların performanslarının artırılması için verimliliği artırabilecek teşvik yöntemlerinin uygulanması yaralı olmaktadır (Tahiroğlu, 2002: 111). Motivasyonda önemli olan bir husus da, teşvik araçları belirlenirken, çalışanlarının kişisel nitelikleri ve ihtiyaçlarının göz önünde bulundurulmasıdır. Çalışanların istek ve ihtiyaçları birbiriyle aynı olamayacağından; motivasyonu özendiren araçların da kişilere göre belirlenmesi gerekmektedir (Örücü ve Kanbur, 2008: 95).

2. Bireysel sorumluluk, çalışanın işletmede işlerini en doğru şekilde yapmasını, işlerin yapılmadan önce planlamasını, işlerini takip etmesini, herhangi bir problem yaşandığında hatasını üstlenmesini sağlamaktadır (Eraslan, 2011: 81).

3. Tanıma, işletmelerde iyi yapılan işlerin ödüllendirilmesi ile ilgili çalışanların düşünce ve duygularını göstermektedir. Tanıma, ceza ve eleştirilere karşı vurgulanan ölçüyü ifade etmektedir. Yüksek tanıma iklimleri, eleştiri ve ödüllerin uygun olan dengesini; düşük tanımalar ise, işlerin tutarsız bir şekilde ödüllendirildiğini göstermektedir (Can, 2002: 355).

4. Destek, işletmede, çalışanlar üzerinde etkin olarak güven hissini oluşturabilir. İşverenin desteği yüksek olduğunda çalışanlar da bulundukları takımın birer parçası olduklarını ve ihtiyaç duymaları halinde yöneticilerinden destek alabileceklerini hissedebilirler. Çalışanlara verilen desteğin düşük olması halinde çalışanlar kendisini yalnız hissetmektedirler (Düren, 2000: 105).

5. Bağlılık, işletmeye yönelik örgütsel verimliliğin sağlandığı davranışlar olarak değerlendirilmektedir. İşletmeye olan bağlılığın yüksek derecede hissedilmesi; kişisel bağlılık seviyesinin yüksek olması anlamına gelmektedir. Bağlılık düşük seviyelerde ise, çalışanların işletmeye karşı kendisini ilgisiz hissetmesine neden olabilir (Uygur, 2007: 71).

Örgütsel iklim; eylem ve amaçlarını gerçekleştirebilmek için işletme çalışanlarının faaliyetlerini koordine eden prosedür ve kurallar bütünü olarak tanımlanmaktadır. (Karcıoğlu, 2001: 265). Bu yüzden örgüt iklimi; işletmelerdeki üst yöneticilerin ve üyelerin davranış ve politikalarıyla oluşmaktadır (İbicioğlu, 2000: 13). İşletmeler tarafından takip edilebilecek örgüt iklimi çeşitleri aşağıdaki şekilde sıralanabilir (Özbağ, 2012, 147);

1. Bağımsız iklim; açık iklim ile benzer özellik gösterseler bile bağımsız iklimleri açık iklimlerden ayıran husus; bağımsız iklimlerde yöneticilerle astların arasında meydana gelen psikolojik uzaklıklar ve belirli mesafeler bulunmasıdır (Halis ve Uğurlu, 2008: 103).

2. Kontrollü iklim; kontrollü iklimlerde görevin yerine getirilmesi esas olup; üst yöneticiler tarafından konulan kuralların dışına çok çıkılmamaktadır. İşletme yöneticilerinde kendi söylediklerini doğru olarak yansıtma bakışı hâkim olabilir. Kişisel arkadaşlık ve ilişkiler için fazla zaman bulunmamakta, gereksiz çalışmalar sebebiyle çalışanların moralleri oldukça düşük seviyede seyretmektedir (Düren, 2000: 105).

3. Samimi iklim; işletme yöneticilerinin kendisiyle ve tüm çalışanlarla birlikte aile havası içerisinde çalıştığı, sosyal ihtiyaç beklentisinin yüksek düzeyde olduğu iklim tipinden oluşmaktadır**.** İşletme çalışanlarının moral ve motivasyonlarının yüksek düzeyde olduğu, yöneticiler ile astlarının uyum içerisinde çalıştıkları ortam işletme verimliliğinin artmasına neden olmaktadır. İşletme yöneticileri eleştiri ve olumsuzluğa karşı daima açık olup, kesinlikle kişisel kurallara yer vermemektedirler (Pashiardis, 2008: 399).

4. Babacan iklim; yöneticilerin, astların sosyal gereksinimlerinin karşılanmasında ve kontrol edilmesinde yetersiz kaldıkları, çalışan performanslarının düşük olduğu, farklı gruplara ayrıldıkları, morallerinin düşük seviyede olduğu iklim türünü ifade etmektedir (Soysal ve Bakan, 2003: 850- 851).

5. Kapalı iklim; yöneticilerin emredici bir tutum sergiledikleri, işlerin ne şekilde yapılabileceği yönünde kişisel kuralların konulduğu, çalışanların motive edilmesinde yetersiz kalındığı ve tutarsız davranışların sergilendiği iklim türünü oluşturmaktadır. Kapalı iklimde samimiyet, işe dönüklük, moral ve anlayışlı olma çok düşük seviyede yer almaktadır. Çalışan bireyler arasında samimi ilişki ve arkadaşlıklar söz konusu olmamakta, çalışanın kişisel zenginliğiyle ilgilenilmemektedir (Hoy ve Clover, 1986: 93).

6. Otoriter yapılı iklim; işletme çalışanlarının görev tanımı üzerinde durularak biçimsel otoriteden ödün verilmemesi gerektiği ifade edilmektedir. Otoriter iklim; başarısızlık ve korku düşüncesi olan, işletme dışından siyasi baskıların fazla olduğu bir türdür. Ayrıca, çalışanın üstlerine karşı daha çok bağımlı olduğu, işletme içi çatışmaların yoğunlukta olduğu iklim türü olarak belirtilmektedir (Donnelly, 1999: 223).
7. Demokratik yapılı iklim; karşılıklı dayanışma, takım ruhu ve gruba bağlılığın olduğu, cezalandırmaların olmadığı iklimi ifade etmektedir.
8. Başarıya yönelik iklim; işletmelerde rekabet ve yeniliğin ön plana çıkarılarak başarılı olmanın hedeflendiği yapı temsil edilmektedir. Başarıya dayanan iklim, takım çalışması ve güven duygusu içermekte; çalışanların ihtiyaçlarını karşılayarak onları özendirmektedir. Ayrıca, çalışanları başarıya odaklayan, yeteneğini en iyi şekilde kullanmalarını sağlayan, işletmeyi benimseten ve bağlılık duygusu yüksek olan iklimi kapsamaktadır (Isaksen ve Lauer, 2002: 80).

Örgüt iklimi, sadece fiziksel olayları anlatmakla kalmayıp işletmelerde yer alan çalışanlar arası iletişimleri ve çalışanların motivasyonlarını kapsamaktadır. Bu nedenle yöneticilerin örgütün iklimini; psikolojik, sosyal, sıcak, tutucu, dost, tarafsız ve yenilikçi uygulamalarla desteklemesi gerekmektedir (Efil, 2002: 170).

2.2. Tarafsızlık

Tarafsızlık; örgüt iklimi için işletmenin eylem ve faaliyetlerinin toplumda taşıdığı değerler önemli bir yere sahiptir. Çalışanların, işletmelerin amacını kabullenmesi, benimsemesi ve olumlu olarak algılaması tarafsız yönetim uygulamalarıyla doğrudan etkilenmektedir (Özbağ, 2012, 146).

İşletme çalışanlarına işveren tarafından alınan kararlara katılım olanağının sağlandığı, çalışanların gereksinimlerinin önemsendiği ve motivasyonlarının devamını sağlayan koşulların oluşturulduğu bir örgüt iklimi; işletmenin tarafsız, adil ve yenilikçi olduğunun göstergesi olarak nitelendirilmektedir (Gök, 2009: 592). Dolayısıyla bir örgüt ikliminde çalışanlar arasındaki ilişkilerin geliştirilmesi ve grup çalışmalarına katılımın artması liderin tarafsız davranışlarıyla ilişkilidir. (Ergül, 2005: 69).

Tarafsız yönetim, işletme içerisinde aşağıdan başlayarak yukarıya doğru, yatay ya da çok yönlü olarak emir, haber ve bilgilerin tüm ilgililere ulaşacak şekilde uygulama süreçleri şeklinde tanımlanabilir (Yağmurlu, 2004: 31). İşletme içerisindeki çalışanlar, kendisinden nelerin istendiğini nelerin beklendiğini, bunları ne sebeple yapmak gerektiğini ve yöneticilerin ne beklediklerini bilmek isteyebilirler. İşletme çalışanlarının üzerinde durdukları taleplerden biri de; iletişim kanallarının sürekli her çalışana açık olup, çalışanlara bu kanallarla düzenli bir biçimde bilgi aktarılması gerekmektedir (Sabuncuoğlu ve Gümüş, 2008: 6).

Örgüt ikliminde tarafsız ödüllendirme sistemi, çalışanların harekete geçirilmesi ve çalışanların morallerinin artırılması için gerekli değerlerin takdir edilmesini ve tarafsızca yapılmasını gerektirmektedir. (Lund, 2003: 220). Başarının maksimum seviyede olabilmesi için zamanında ödüllendirilmesi ve çalışanların memnuniyetinin sağlanması büyük önem taşımaktadır. İşletme çalışanları, sarf ettiği emeklerin beğenildiğini gördüklerinde çalışma hevesleri daha da artmakta, zor görevlere daha ılımlı yaklaşmaktadırlar. Yöneticiye düşen önemli görevlerden birisi de ödüllendirilecek ya da takdir edilecek işin belirlenmesi, uygun gördüğü her anda değer verip pozitif davranış sergilenmesidir (Genç, 2005: 127).

Tarafsız yönetim anlayışı ile çalışanları motive edebildiği sürece işletmelerin hedeflerine ulaşması kolaylaşabilmektedir (Norfolk, 1989: 8). Çalışanların işlerinde motivasyonunu sağlayamaması, örgüt içindeki iletişim hatalarından kaynaklanabilmektedir (Karakuş, 2018: 83). Tarafsız örgüt iklimlerinde, işletme çalışanlarının devam etme isteğini artmakta, işletmeye yeni çalışanlar katılabilmekte ve çalışanların işletmelerine olan bağlılığını artabilmektedir (Kaldırımcı, 1987: 113). Çalışma istekleri arttırılmadıkça, işletmenin amaçları gecikebilmekte ve hedeflenen faydalar sağlanamamaktadır (Sevinç, 2015: 944).

2.3. Motivasyon

Motivasyon; insanların içinde var olan olumlu ya da olumsuz eylemlerde bulunulmasını ve kişisel isteklerine erişimini, böylelikle de tatmininin oluşmasını sağlayabilen güçtür (Norfolk, 1989: 8). Diğer bir anlatımla motivasyon, çalışanları harekete geçiren ve aktive edebilen etkenlerin tümüdür. İnsanlar belirli amaca yönelik çalışabildiklerinde, motivasyondan bahsedilebilir. Motivasyon, davranışların belli bir amaca göre ilerletebilme, yönetebilme ve sürdürebilme sürecini kapsamaktadır (Karakaya ve Ay, 2007: 55). İşletmelerde

amaçlanan hedeflere ulaşabilmek için yapılan işle verilen ödül arasında denge olmalıdır. Dolayısıyla verilen ödülün, beklentileri karşılaması da önemlidir (Atar, 2018: 176). İşletme yöneticileri, performansa dayalı ve tarafsızlık ilkesi çerçevesinde çalışanlarını ödüllendirdiğinde, bireylerin çok daha fazla motive olmalarını sağmaktadırlar (Eren, 2012: 377).

Çalışanların motive edilmesine ve sağlıklı örgüt iklimleri geliştirmesine yönelik yöneticilerce bazı uygulamalar yapılmaktadır. Dolayısıyla, işletmelerde oluşturulan koşullar ve işyeri atmosferleri; çalışanın işletmeye olan bağlılığının ve motivasyonunun yükseltilmesini sağlamaktadır (Düren, 2000: 105). Diğer taraftan işletmede rollerin belli olmadığı ve rol çatışmasının yaşandığı hallerde örgüt ikliminde; bireylerin iletişiminde ve motivasyonunda azalma olduğu görülmektedir (Ellemers, vd. 2004: 460).

İşletmelerin amaçlarına ulaşabilmesi için çalışanların kendi istek ve arzusu ile hareket etmesi gerekmektedir. Motivasyon, insanı harekete geçirip canlandıran süreçtir. İşletmelerde çalışanlar, motivasyon oluşmasıyla belirlenen hedef ve amaçlara uygun üretimlerini yapmaktadırlar (Ergül, 2005: 71). Motivasyona sahip olan çalışanlar, motivasyonu olmayan çalışanlara nazaran daha kolay yönlendirilebilirler. Motivasyon ile çalışanların işletme açısından daha etkin ve verimli olmaları sağlanabilmektedir (Ünsar, 2010: 248). Dolayısıyla, örgütlerde tarafsız yönetici davranışları, çalışanların motivasyonunu sağlayabilmede önemli rol oynayabilmekte ve iş performansını artırmaktadır (Karakaya ve Ay, 2007: 55).

Çalışanların işlerini kaybetme korkuları olmadığında, verimli ve motivasyonlu bir şekilde faaliyetlerini sürdürmektedirler (Gürdoğan, 2012: 151). Motivasyon sağlanmasında en temel öğe; çalışanların istekli bir şekilde işlerine yönelebilmeleridir. İstekli bir şekilde çalışma, işletme çalışanlarının işletmedeki kendilerine verilen değer, yönetimin davranış biçimi ve çalışma arkadaşları için duydukları kaygılarla bağlantılı olarak oluşabilmektedir. Dolayısıyla, çalışanların işlere istekli olmaları da bireyin kendinden olabileceği gibi iş yerinde nasıl yönetildiği ile de etkili olabilir (Koçel, 2006: 633-634). Çalışanların farklı davranışlarına sebep olan etkenlerin belirlenebilmesi motivasyon açısından önemli bir husustur. Belirlenen bu etkenler ile çalışan tutumlarını nasıl ve ne şekilde yönlendirdiği saptanabilmektedir (Kaldırımcı, 1987: 115). İşletmedeki çalışanların verimliliğini yükseltmek için, çalışmaya isteklendirilmeleri gerekmektedir. Çalışanların isteklendirilmesinde yönetimin çalışanlara karşı tarafsız davranması ve ekonomik teşvik araçları oldukça önemlidir. (Gürgen, 1997: 211).

Eğitim faaliyetleriyle çalışanlarının motivasyonu artırılmaktadır. İşletmelerdeki çalışanların eğitiminin sağlanması amacıyla yöneticilerin, işletme ile ilgili her konuda eğitim almaları ve bilgi sahibi olmaları önem arz etmektedir (Erdem, 1997: 71). Çalışanların; eğitim programlarına başlayıp devam etmeleri, işle ilgili bireysel amaç ve kariyerlerine yönelik faydalı bilgileri paylaşmaları, çalışanların motivasyonunu arttırabilmektedir. Kendilerini geliştiren çalışanlar, ileriye baktığında güven duygusunu oluşturup, işlerinde daha motivasyonlu ve verimli çalışabilir. Çalışanlara verilen eğitimlerin tüm çalışanların beklentilerini karşılaması, örgütteki tüm ilgili bireylerin motive olmasını sağlayabilir (Çetin, 2009: 108). İşletme yöneticileri, çalışanları eğiterek ve onların motivasyonunu artıcı uygulamaları gerçekleştirerek, işletmelerin hedef ve amaçlarına ulaşabilmektedirler (Bursalıoğlu, 2000: 20).

Çalışma ortamlarının fiziksel şartları, çalışma arkadaşları, alınan ücretler, meslekî saygınlık, kişilerin doyuma ulaşmaları, liderin tutum ve davranışları, bireyleri motive edebilecek araçlardandır. Çalışan, güven ve saygı duyulmasını, sorumluluk alıp takdir edilmeyi, verilen görevi en iyi biçimde yapmayı istemektedir (Hayta, 2007: 25).
Motivasyon arttıran uygulamalar çalışanların işletmeye bağlanarak daha verimli bir şekilde çalışmalarını sağlayabilmektedir. Dolayısıyla, fiziksel koşulların; rahatlık, temizlik ve sağlık kaidesine uygun olması; çalışanların işlerini zevkle yapmasını sağlayabilir (Önen ve Kanayran, 2015: 57-58).

Çalışanların işletmelere olan aitlik duygularının artırılmasında psiko-sosyal motivasyonlar önemli bir role sahiptir. Çalışanların motivasyonlarını oluşturacak psiko-sosyal etkenler şu şekilde sıralanabilir (Aşıkoğlu, 1996: 51-52);

1. Sosyal katılımlar; bağımsız veya bir grup üyesi olarak, gönüllülük esasına dayanan hizmet faaliyetlerine katılıp uyumlu olarak çalışmaya denilmektedir. Sosyal katılımların sağlanması için sosyal korumaların oluşturulması gerekmektedir. Sosyal korumalarda insanların korunup sosyal katılımını sağlanmaları gibi

işlevler de bulunmaktadır. Sosyal katılımlar, çalışanların gönül esasına dayalı yaptıkları bir çalışma olduğundan, motivasyonlarını da olumlu şekilde etkilemektedir (Kapar, 2003: 49).

2. Güvenlik duygusu; çalışanların önem verdikleri motivasyon öğelerinden biri de bireylerin geleceğine yönelik planları, inançları, amaçları, düşünce ve güvenlikleridir. Güvenlik öğesi, kaza, hastalık, emeklilik ve hayat sigortası gibi ekonomik faktörlerle ortaya çıkabilmektedir. Çalışanlara temin edilmiş olan bu güvencelere ise sosyal güvenlik denilmiştir. İşletmelerin kişilere sağladıkları kısa veya uzun vadedeki güvenlik unsurları, çalışanların motivasyonlarının oluşmasında etkili olabilmektedir. Çalışanlara yapılan (işsizlik, hastalık, hayat, emeklilik, kaza vb.) sigortalar çalışanları koruyucu yöntemlerdendir (Şimşek, 2003: 347-348). Güvenlikle ilgili bir diğer unsur ise, iş sağlığı ve güvenliğidir. Meslek hastalığı ve iş kazalarından kaynaklanan olumsuz sonuçların asgari düzeye indirilmesi için gerekli önlemler alınmalıdır. İşyerlerinin ve çalışma ortamlarının, sağlıklı ve güvenli şekilde planlanması ve tasarlanması da önem teşkil etmektedir (Cam, Atan, Çelik, Aslan, Eravcı, 2017: 189-200).

3. Çalışmada bağımsız olması; çalışanlar genel olarak, özgür çalışmak, inisiyatif alabilmek, kendi başlarına hareket etmek ve sorumluluk almayı tercih ederler. Çalışanlara inisiyatif vermek, daha başarılı olmalarını sağlar. Çalışanlarının bağımsız olarak çalışmalarına imkân veren liderler, kişilerin kendilerine olan güven duygularının gelişmesini sağlamaktadırlar. Liderler, çalışanının bazı küçük hatalarını hoş görmelidir. Liderlerin bunu yapmasıyla çalışanlar, bilgi ve yeteneklerinden yararlanılabilecek çalışma yollarını bulabilirler. Çalışanlar ancak bu şekilde, kendilerini bir gruba üye veya grup içerisinde değerli bir kişi olduklarını hissedebileceklerdir (Genç, 1987: 60).

4. Öneri sistemi; çalışanlara, işletme ile ilgili görüş ve düşüncelerini, bireysel sorunları üst birimlere aktarabilme imkânı vermektedir. Bu sistemle çalışanların önerileri ve düşünceleri öğrenilip, bu yönde adımlar atılarak işletmelerin gelişimi amaçlanır. Öneri sistemlerinde ücretlendirmeler desteklenirken, çalışanların yaratıcılığının da desteklendiği belirtilmektedir. Öneri sistemleri, çalışanların işlerine yönelik düşünce ve önerilerini hür olarak söylemelerini sağlamaktadır. Sistem, çalışanlar ile yöneticiler arasındaki konuşma ve anlaşmanın gelişmesini sağlayan motivasyon faktörlerindendir. Çalışanların yaratıcılığına ödül verilecek ise bu ödülün diğer çalışanlar için de çekici ve özendirici olmasına itina gösterilmesi gerekir (Koç ve Topaloğlu, 2012: 215).

5. Rekabet; işletmede bulunan çalışanların davranışını biçimlendirip, belirlenen amaçlar doğrultusunda hareket etmelerini sağlayan önemli olgulardan biridir. Yönetimdeki değişikliklerle özel sektörlerin rekabetçi yapıları, ilerlemeleri, değişim talepleri, toplumsal eleştirileri, çalışanlara olan anlayışları ve yönetim yapıları etkilenmektedir. Dünyadaki hızlı ve çok yönlü değişimler, yönetim anlayışlarında yeni oluşumları zorunlu hale getirmektedir (Sevinç, 2015: 944). Rekabet dolayısıyla çalışanlara daha fazla önem verilir, daha fazla kararlara katılımları sağlanırsa, kaynaklar da verimli bir şekilde kullanılabilecektir. İşletmeler, başarıya ulaşabilmek için çalışanlarını motive edebilmelidir (Balı ve Cinel, 2011: 45).

2.4. Örgüt İklimi, Tarafsızlık ve Motivasyon İlişkisi

İşletmelerin, faaliyetlerini daha verimli bir şekilde yürütmesi, yöneticilerin çalışanlarını motive edici örgüt iklimini oluşturması ile mümkün olmaktadır. Dolayısıyla, yöneticilerin tarafsız uygulamalarının söz konusu olduğu örgüt iklimlerinde; çalışanlar arasında iş birliği artmakta, işletmede güven ortamı sağlanmakta ve çalışanların verimliliği artabilmektedir. Yöneticilerin tarafsız uygulamaları, çalışanlarının performans düzeylerini, çalışanların motivasyonlarını ve bireysel ilişkilerle ilgili olan katılımcılığı doğrudan etkileyebilmektedir. Örgüt iklimi ile işletme çalışanları arasında pozitif yönlü iş birliği ruhunun elde edilmesi ve verimli çalışmanın yapılması durumunda optimum iş performansının sağlanması mümkün olmaktadır (Halis ve Uğurlu, 2008: 103).

İşletme çalışanları kendilerine özgü davranışlar sergilemektedirler. Dolayısıyla örgütsel iklim; çevre, ortam, kültür, duygu ve hava ile eş anlamlı olarak kullanılmakta, özellikle de bireylerin davranış biçimlerini ya da işletmelerin içsel kalitesini ön plana çıkartmaktadır. Örgüt iklimi, özellikle davranış bilimlerinde, psikolojide, endüstriyel psikolojide, eğitim ve işletme yönetimlerinde kullanılmaktadır (Karcıoğlu, 2001: 269). Bireylerin psikolojik faaliyet alanlarında; yani problemlerinin çözümünde, iletişimde, çelişkilerin giderilmesinde, eğitimde, moral ve motivasyonlarının düzeltilmesinde katkı sağlamaktadır. Bu yüzden örgüt iklimi, işletmelerde meydana gelen bireysel iklimlerden doğrudan etkilenmektedir. Örgüt iklimi, özelliği itibariyle

birçok açıdan önem taşımaktadır. Bireylerin tutum ve davranışları üzerinde oluşan en büyük etkinin bu iklimden kaynaklandığı bilinmektedir (Demirel, 1997: 122).

Örgüt ikliminde oluşan tarafsız güven ortamlarında, işletme çalışanları zarar edeceklerini ve kaybedebileceklerini bildikleri halde risk almaktan korkmamakta, örgüt ikliminin gelişimine yardımcı olmaktadır. Bu yüzden, çalışan bireyler işletme adına yeni fikirler ortaya attıklarında hata yapsalar dahi hoşgörü ile karşılanacaklarını hissedebilmelidirler. Bu sayede takımın aldığı kararlar, işletmenin gücüne güç katmaktadır. Yeniliğe dayalı işletmelerin teşvik edilmesi, takım ruhunu benimseyen iklimlerde risk alınması; değişimlerin sağlanmasına, gönüllü olunmasına ve girişimciliğin teşvik edilmesine neden olmaktadır (Trice ve Beyer, 1993: 42).

İnsanlardaki davranışların karmaşık olması, insanlar arasında kişisel ve kültürel farklılıkların olması; yönetimlerin tarafsız olmalarını zorunlu hale getirebilmektedir (Gümüş ve Sezgin, 2012: 21-22). Dolayısıyla, çalışanların farklı özellikleri ile ilgili kişisel unsurların yöneticiler tarafından dikkate alınması çalışanların işletmeyi kabullenmeleri ve yürütülen ortak faaliyetlere katılmaları açısından oldukça önemlidir (Mucuk, 2014: 328). Yöneticilerin, çalışanlarının motivasyonunu sağlayabilmeleri için tarafsız bir yönetim sergilemelerini yanında, örgütsel, ekonomik ve psiko-sosyal motivasyonu artıran uygulamaları da dikkate almaları gerekmektedir (Dulkadir ve Güçlüer, 2016: 124).

Çalışanların aldığı sabit ücret dışında, daha çok ve verimli olarak çalışmasını isteklendirmek için çalışanlara verilen ücretlere; prim denilmektedir (Eren, 1993: 196). Motivasyonun yüksek olabilmesi için, prim sisteminin tarafsız ve performansa göre yapılandırılması gerekir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998: 122). Dolayısıyla, ücretler, işletmelerde işverenle çalışanlar arasında görüşülmesi gereken bir konu olmakla birlikte, çalışanların ücretlerinin tarafsız ve performansa dayalı olarak belirlenmesi gerekmektedir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998: 50).

Yetki ve sorumluluğun liyakate göre belirlenmesi; çalışanlara verilen değeri göstermenin bir yolu olmaktadır. Dolayısıyla, çalışanlar gerekli yetkiye ve yeterli bilgiye sahip değilse, yaptıkları işten sorumlu tutulmaları doğru değildir (Derdiman ve Uysal, 2014: 272). İşletmeler içerisinde çalışanların görevlerini yerine getirip getirmemeleri, yöneticilerin sorumluluğundadır. Sorumluluk ile birlikte yetkiyi alan bir çalışan, işletme amaç ve hedeflerine ulaşabilmesi için daha fazla çaba sarf etmektedir (Onaran, 1974: 10).

Tüm çalışanlara gösterdikleri performansa göre tarafsızlık ilkeleri çerçevesinde yapılan kâr dağıtımı, çalışanların motivasyonlarını artırabilir. İşletmelerde kâr paylaşımları yapılırken aşağıdaki unsurlara dikkat edilmesi çalışanların verimliliğini artırabilir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998: 247);

1. Nakit dağıtımı: İşletme kârının bir bölümü, nakit olarak çalışanlarla paylaşılabilir,
2. Ertelenmiş dağıtım: İşletmenin dönem sonlarında kârlarının belli bir kısmını, çalışanlara ait hesaplarda, çalışanının emekli olması veya ölümü halinde yakınlarına verilmek üzere biriktirilebilir (Yıldıztekin, 2013: 295).
3. Karma dağıtım: Nakit ve ertelenen dağıtım uygulamaları birlikte kullanılabilir.
4. Hisse senedi vermek: Bazı işletmeler istenildiği takdirde çalışanlara kârlarını hisse senedi şeklinde verebilirler.

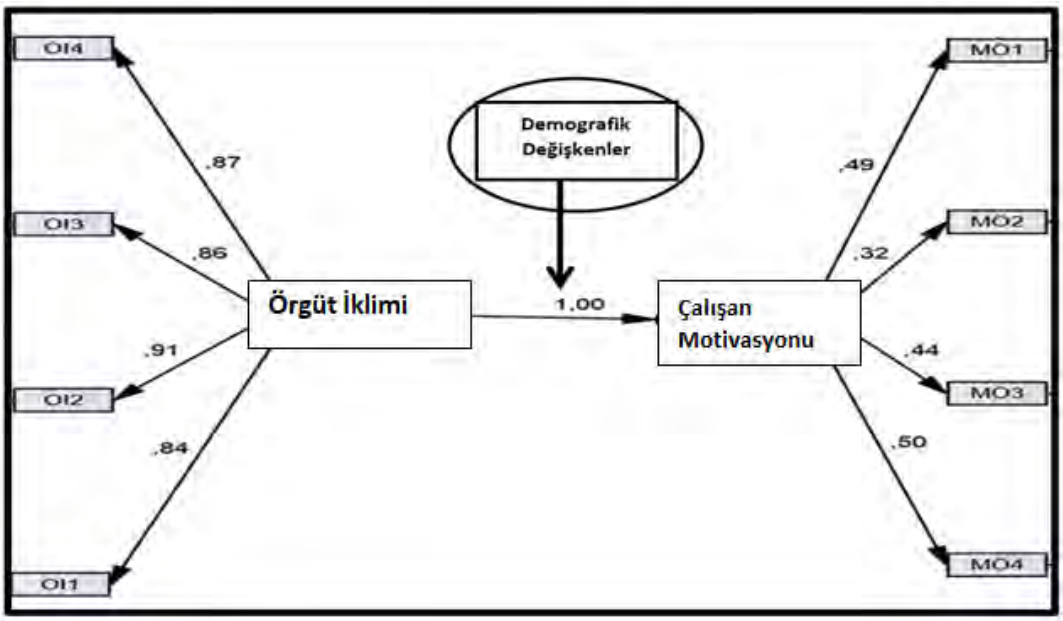
Çalışanların performans seviyeleri, almış oldukları ödüller ve iş deneyimleri, işletmenin başarıları açısından önem taşımaktadır. Tarafsız bir yönetimin uygulamaya koyduğu bir örgüt iklimi yaklaşımı, işletmeye olan bağlılığı etkileyerek hem iş tatmin seviyesini hem de çalışanların performansını etkileyebilir. Yöneticilerin izleyecekleri muhtemel örgüt iklimi yaklaşımları aşağıdaki şekilde sıralanabilir (Halis ve Uğurlu, 2008: 105) :

1. Yapısal yaklaşım; iklim, işletmeyi yapısı bakımından objektif olarak ele almakta ve çalışan bireylerin bir araya gelmesiyle işletmeler oluşturulmaktadır.
2. Algısal yaklaşım; örgüt ikliminin oluşumunda bireyler, birinci unsur olarak yer almakta ve durumsal bir değişkene vereceği tepkileri psikolojik olarak anlamlı bir şekilde göstermektedir (Batlis, 1980: 233-234).
3. Etkileşimci yaklaşım; işletmelerde görev alan bireylerin etkileşimi ile ortak birer anlaşma çıkması örgüt ikliminin ana kaynağını oluşturmaktadır.
4. Kültürel yaklaşım; örgütsel iklim süreci, birbiri ile etkileşim halinde olan işletme çalışanları tarafından oluşturulmaktadır. Etkileşimde çalışanların ortak noktaları, belirlenen temel ilkelerin, normların ve değerlerin paylaşımı ile meydana gelmektedir (Baumgartel, vd., 1984: 16).

3. YÖNTEM

Çalışmanın yöntem bölümünde, amaç, araştırmanın önemi, evren, örneklem, araştırmada gerçekleştirilen istatistiksel analizlere yer verilmiştir.

3.1. Araştırmanın Modeli



Şekil 1. Araştırmanın İstatistiksel Modeli

Şekil 1'de bu araştırma için yapılan analizler sonucunda oluşan istatistik modelde; çalışanlara tarafsız davranılan örgüt ikliminde, ekonomik yönden uygulanan teşvik edici faktörlerin motivasyona etkisi şematik olarak yer almaktadır.

3.2. Evren ve Örneklem

Tablo-1. Evren Büyüklüğüne Göre Örneklem Miktarı

Evren Büyüklüğü	**Örnekleme hatası**(p=0.5)
1000	**278**

Bu çalışmanın evrenini, Ankara'nın Yenimahalle ilçesinde faaliyet gösteren özel ilköğretim okullarında faaliyetlerini sürdüren 940 adet öğretmen oluşturmaktadır. Öğretmenlerin sayısıyla ilgili istatistiki bilgiler Yenimahalle İlçe Milli Eğitim Müdürlüğünden temin edilmiştir. Dolayısıyla örneklem miktarının belirlenebilmesi amacıyla, tablo 1 dikkate alınmaktadır (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004: 50). Bu kapsamda, 940 kişilik evren için tablo incelendiğinde, 1000 kişinin karşısında "+-0.05 hata" oranı ile 278 çalışanın örneklem olarak belirlenmesinin yeterli olduğu gözlemlenmiştir. Dolayısıyla, örneklemin evreni temsil edebilecek düzeyde olması için çalışanlardan 400 kişiye, 17 Kasım 2019 ve 17 Aralık 2019 tarihleri arasında anket uygulaması yapılmış ve neticede; **397** adet anketin geçerli olduğu tespit edilmiş ve SPSS analizleri yapılmıştır.

Örgüt iklimi hem çalışanları motive etmekte hem de motivasyonlarını arttırmaktadır. Çalışanların motivasyonları üzerinde ise; bireysel, yapılan işle alakalı örgütsel, içsel ve yönetsel şartlardan meydana gelen pek çok unsur etkilidir. Dolayısıyla bu çalışmanın evreni, Ankara'nın Yenimahalle ilçesindeki katılımcılarla ve anket uygulaması da 17 Kasım 2019 ve 17 Aralık 2019 tarih aralığı ile sınırlıdır.

3.3. Veri Toplama Aracı

Bu çalışmada, demografik özelliklere yönelik sorular, "Örgütsel İklim Ölçeği" ve "Motivasyon Ölçeği" olmak üzere 2 ölçek kullanılmış olup; ölçeklere ilişkin bilgilere aşağıda yer verilmiştir.

1-Örgütsel İklim Ölçeği;

Bu çalışmada, Koys & DeCotiis (1991) tarafından geliştirilen "Örgütsel İklim Ölçeği" kullanılmıştır. Ölçek 4 alt boyuttan ibaret olup, güvenilirlik katsayısı ise 0,94'tür. Katılımcıların ölçek sorularını "1-kesinlikle

katılmıyorum, 2-katılmıyorum, 3-kararsızım, 4-katılıyorum ve 5-kesinlikle katılıyorum" seçeneklerine göre cevaplandırması istenmiştir.

2-Motivasyon Ölçeği;

Bu çalışmada, Amabile (1985) tarafından geliştirilen "Motivasyon Ölçeği" kullanılmıştır. Ölçek 4 alt boyuttan ibaret olup, güvenilirlik katsayısı ise 0,82'dir. Katılımcıların ölçek sorularını "1-kesinlikle katılmıyorum, 2-katılmıyorum, 3-kararsızım, 4-katılıyorum ve 5-kesinlikle katılıyorum" seçeneklerine göre cevaplandırması istenmiştir.

3.4. Verilerinin Analizi

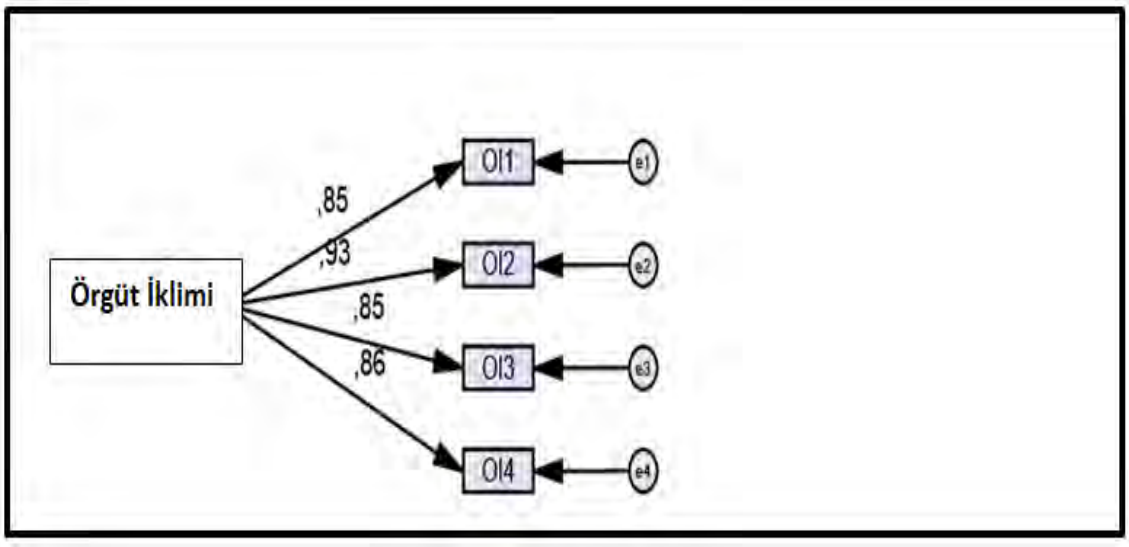
Bu çalışmada; neden sonuç ilişkisini esas alan anket uygulamasıyla verilerin elde edildiği niceliksel yöntem tercih edilmiştir. SPSS istatistik programı ile katılımcılardan elde edilen verilerden güvenilirlik analizi, faktör analizleri ANOVA, korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır.

4. BULGULAR

Bu kısımda elde edilen verilerden yararlanılarak; güvenilirlik analizi, doğrulayıcı faktör analizleri, demografik analizleri, anova analizi, korelasyon analizi ve regresyon analizleri yapılmıştır.

4.1. Tarafsız Örgüt İklimi için Güvenilirlik Analizi ve Doğrulayıcı Faktör Analizi

Örgüt iklimini oluşturan grup (4 madde) doğrulayıcı faktör analizi (DFA) ile test edilmiştir. İlk aşamasında model uyum indekslerinin uygun aralıklarda değer almadığı (p<0,05) tespit edilmiştir.



Şekil 2. Örgüt İklimi için Doğrulayıcı Faktör Analizi

Çalışmanın faktör analizinde, amaca uygun olarak örgüt ikliminde tarafsızlık ilkesi esas alınmıştır. Modelde yer alan e1, e2, e3 ve e4 sembolleri hata terimleridir. Doğrulayıcı faktör analizi" sonucunda OI1, OI2, OI3, OI4 olmak üzere 4 boyut altında toplanmıştır.

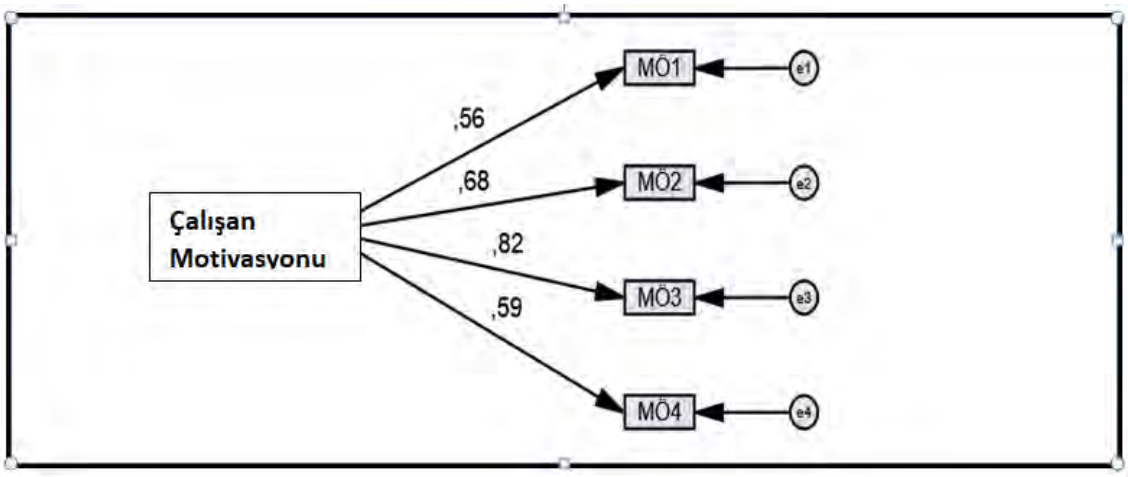
Tablo-2. Örgüt İklimi Ölçeğinin Model Uyum İndeksleri

	İyi Değer	Uygun Değer	Hesaplanan Değer
X2/sd	3' den Küçük	5' den Küçük	3,159
RMSEA	0,050 ve daha Düşük	0,080 ve daha Düşük	0,074
GFI	0,90 ve Yüksek	0,85 ve Yüksek	0,996
NNFI	0,90 ve Yüksek	0,85 ve Yüksek	0,985
CFI	0,95 ve Yüksek	0,90 ve Yüksek	0,998

Örgüt ikliminde tarafsızlık için model uyum indeksleri tablosundaki değerler incelendiğinde sonuçların genel olarak iyi seviyesindeki düzeylere ulaştığı görülmektedir.

4.2. Çalışan Motivasyonu için Güvenilirlik Analizi ve Doğrulayıcı Faktör Analizi

Çalışan Motivasyonu oluşturan grubunun yapısı (4 madde) doğrulayıcı faktör analizi (DFA) ile test edilmiştir.



Şekil 3. Çalışan Motivasyonu Faktörleri için DFA

Şekil 3'te çalışan motivasyonu faktörleri modelinde yer alan; e1, e2, e3 ve e4 sembolleri, hata terimleridir. Çalışan motivasyonu faktörleri; MÖ1, MÖ2, MÖ3, MÖ4 olmak üzere 4 boyut altında toplanmıştır.

Tablo-3. Çalışan Motivasyonu faktörleri için Model Uyum İndeksleri

	İyi Değer	**Uygun Değer**	**Hesaplanan Değer**
X2/sd	3' den Küçük	5' den Küçük	3,963
RMSEA	0,050 ve daha Düşük	0,080 ve daha Düşük	0,078
GFI	0,90 ve Yüksek	0,85 ve Yüksek	0,990
NNFI	0,90 ve Yüksek	0,85 ve Yüksek	0,979
CFI	0,95 ve Yüksek	0,90 ve Yüksek	0,984

Çalışan motivasyonu faktörleri için model uyum indeksleri tablosundaki yer alan değerler incelendiğinde, modeldeki uyum indeks değerleri iyi aralığında seyretmiştir.

Tablo-4. Çalışan Motivasyonu faktörleri için Tahmin Değerleri

Boyut	**Madde**	**Tahmin**	**P değer**	**Cronbach α**
Örgüt İklimi	OI1 Çalışanların birbirlerine yardım etmesi	,852	***	0,926
	OI2 Çalışanların birbirleriyle iyi geçinmesi	,959	***	
	OI3 Çalışanlar arasında ayrım gözetmeme	,814	***	
	OI4 Hak edeni cezalandırma	,820	***	
Çalışan motivasyonu	MÖ1. Gerek işyeri, gerekse de departman genelinde yeterli ve adil bir ücretlendirme olmalıdır.	,557	***	0,756
	MÖ2. Ulaşım, yemek, giyim, yakacak vb. imkanlar cazip olmalıdır.	,679	***	
	MÖ3. İş görenlerin kardan pay alması, onların bağlılık ve çalışma isteklerini artıracaktır.	,823	***	
	MÖ4. Yüksek performans gösterenler, yeterli düzeyde maddi ödülle ödüllendirilmelidir.	,586	***	
***** = P<0,001**				

Örgüt ikliminde tarafsızlık ilkesinin soruları seçilirken örgüt iklimi ölçeğinden yararlanılmıştır. Analiz sonucunda hesaplanan uyum indekslerine bakıldığında, yapılan saha araştırması ile elde edilen verilerin, tarafsızlık ilkesi alt boyutunun mevcut 4 maddelik yapısını desteklediği görülmektedir. Tarafsızlığa yönelik bir soruya ait p değerinin anlamlı olduğu görülmektedir (p<0,01). Ayrıca, sorulara ait tahmin değerlerinin de oldukça yüksek değerler aldıkları görülmektedir. Örgüt ikliminde tarafsızlık için Cronbach Alfa değeri 0,926 hesaplanmış olup çok güvenilir değer aralığında olduğu gözlemlenmiştir.

"Çalışan Motivasyonu Ölçeği" sorularına ait verilerin analizi sonucunda, yapılan saha araştırması ile elde edilen verilerin, çalışan motivasyonu alt boyutunun mevcut 4 maddelik yapısını desteklediği görülmektedir. Motivasyonu tanımlaması amaçlanan her bir soruya ait p değerinin anlamlı olduğu görülmektedir (p<0,01). Tahmin değerlerinin oldukça yüksek değerler aldığı görülmüştür. Motivasyonun Cronbach Alfa değeri 0,756 bulunmuş olup güvenilir değer aralığında olduğu gözlemlenmiştir.

4.3. Demografik Bulgular

Frekans analizleri ile cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim durumu ve aylık gelir düzeylerine ait dağılımları karşılaştırılmıştır.

Tablo-5. Demografik Değişkenlerin Frekans Tablosu

		Frekans	Yüzde
Cinsiyet	Erkek	141	35,5%
	Kadın	256	64,5%
Yaş	18-29 Yaş	43	10,8%
	30-41 Yaş	170	42,8%
	42-53 Yaş	101	25,4%
	54 ve Üstü	83	20,9%
Medeni Durum	Evli	265	66,8%
	Bekar	132	33,2%
Eğitim Durumu	Ön Lisans	8	2,0%
	Lisans	350	88,2%
	Yüksek Lisans veya Doktora	39	9,8%
Aylık Gelir	1000-3000 TL Arası	202	50,9%
	3001-6000 TL Arası	148	37,3%
	6001-9000 TL Arası	47	11,8%
	9001 TL ve Üzeri	0	0,0%

Frekans tablosuna bakıldığında 141 kişinin erkek (%35,5) ve 256 kişinin ise kadın (%64,5) olduğu gözlenmiştir. Katılımcıların yaş dağılımlarına bakıldığında 18-29 yaş arasında 43 kişi (%10,8), 30-41 yaş arasında 170 (%42,8) kişi ve 42-53 yaş arasında 101 (%25,4) kişi ve 54 yaş üstü 83 (%20,9) kişinin olduğu gözlenmiştir. Katılımcıların 265'inin evli (%66,8) 132'sinin ise bekar (%33,2) olduğu görülmektedir. Ayrıca araştırmaya katılan kişilerin 8'inin ön lisans (%2,0), 350'sinin lisans (%88,2) ve 39'unun ise lisansüstü (%9,8) düzeyinde eğitim aldıkları tespit edilmiştir. Benzer şekilde aylık gelir dağılımı incelendiğinde ise; 202 kişinin 1000-3000 TL arasında (%50,90), 148 kişinin 3001-6000 TL arasında (%37,3) ve 47 kişinin ise, 6000-9000 TL arasında (%11,8) maaş aldıkları görülmektedir.

4.4. Demografik Özellikler ile Örgüt İkliminde Tarafsızlık ve Çalışan Motivasyonu arasındaki ilişkiler için T- testi, One Way Anova ve Post-Hoc Analizleri

Demografik Özellikler ile Örgüt İkliminde Tarafsızlık ve Çalışan Motivasyonu faktörleri arasındaki ilişkilerin tespiti için T-testi ve One Way Anova ve Post-Hoc analizleri yapılmıştır.

Tablo-6. Demografik Özellikler ile ve Çalışan Motivasyonu Arasındaki İlişki için T-Testi Tablosu

Düzeyler			N	Ort.	t veya f Değeri	p Değeri	Hipotez/ Post Hoc
Cinsiyet	Örgüt İkliminde Tarafsızlık	Erkek(A)	141	3,9982	4,327	,000	A>B
		Kadın(B)	256	3,5840			
	Motivasyon	Erkek(A)	141	3,8883	2,896	,004	A>B
		Kadın(B)	256	3,6768			
Yaş	Örgüt İkliminde Tarafsızlık	18-29 Yaş	43	3,7326	,190	,903	H0 Kabul
		30-41 Yaş	170	3,7691			
		42-53 Yaş	101	3,6856			
		54 ve Üstü	83	3,7078			
	Motivasyon	18-29 Yaş	43	3,7151	,075	,973	H0 Kabul
		30-41 Yaş	170	3,7456			
		42-53 Yaş	101	3,7599			
		54 ve Üstü	83	3,7741			
Medeni Durum	Örgüt İkliminde Tarafsızlık	Evli	265	3,7642	1,000	,318	H0 Kabul
		Bekar	132	3,6648			
	Motivasyon	Evli	265	3,7481	-,151	,880	H0 Kabul
		Bekar	132	3,7595			
Eğitim Durumu	Örgüt İkliminde Tarafsızlık	Ön Lisans	8	3,5938	,131	,877	H0 Kabul
		Lisans	350	3,7293			
		Yüksek Lisans / Doktora	39	3,7756			
	Motivasyon	Ön Lisans	8	3,8125	,047	,954	H0 Kabul
		Lisans	350	3,7529			
		Yüksek Lisans / Doktora	39	3,7308			
Aylık Gelir	Örgüt İkliminde Tarafsızlık	1000-3000 TL Arası(A)	202	3,7351	1,903	,151	H0 Kabul
		3001-6000 TL Arası(B)	148	3,6537			
		6001-9000 TL Arası(C)	47	3,9574			
	Motivasyon	1000-3000 TL Arası(A)	202	3,7339	7,679	,001	C>B
		3001-6000 TL Arası(B)	148	3,6622			
		6001-9000 TL Arası(C)	47	4,1117			

H0.a: Örgüt ikliminde tarafsız yönetici davranışlarının ve çalışan motivasyonu; demografik özelliklere göre farklılık göstermez.

H1.a: Örgüt ikliminde tarafsız yönetici davranışlarının ve çalışan motivasyonu; demografik özelliklere göre farklılık gösterir.

Yapılan test sonucunda, cinsiyete göre farklılık için elde edilen p değerleri incelenerek örgüt ikliminde tarafsız yönetici davranışlarının (p=0,00) ve Motivasyon (p=0,004) için H0 hipotezi reddedilerek H1 hipotezinin kabul edildiği tespit edilmiştir (p<0,05). Yani; örgüt ikliminde tarafsız yönetici davranışlarının ve motivasyon cinsiyete göre farklılık göstermektedir. Ortalamalar incelendiğinde; erkeklere ait ekonomik araçlar ve tarafsızlık ortalamalarının kadınlara göre daha fazla olduğu gözlenmiştir.

Yaşa göre farklılık için hesaplanan p değerleri incelendiğinde örgüt ikliminde tarafsız yönetici davranışlarının (p=0,903) ve "Motivasyon" (p=0,973) için H0 hipotezinin kabul edildiği, H1 hipotezinin reddedildiği görülmüştür. Bu değerlere bakılarak; örgüt ikliminde tarafsız yönetici davranışlarının ve motivasyonun yaşa göre farklılık göstermediği söylenebilir.

Medeni duruma göre farklılık için hesaplanan p değerleri incelendiğinde örgüt ikliminde tarafsız yönetici davranışlarının (p=0,318) ve motivasyon (p=0,880) için H0 hipotezinin kabul edildiği, H1 hipotezinin reddedildiği görülmüştür. Bu değerlere bakılarak; "Örgüt İklimi" ve motivasyonun medeni duruma göre farklılık göstermediği söylenebilir.

Eğitim durumuna göre farklılık için hesaplanan p değerleri incelendiğinde örgüt ikliminde tarafsız yönetici davranışlarının (p=0,318) ve motivasyon (p=0,880) için H0 hipotezinin kabul edildiği, H1 hipotezinin reddedildiği görülmüştür. Bu değerlere bakılarak; örgüt ikliminde tarafsız yönetici davranışlarının ve motivasyonun "Eğitim" durumuna göre farklılık göstermediği söylenebilir.

Aylık gelire göre farklılık için hesaplanan p değerleri incelendiğinde örgüt ikliminde tarafsız yönetici davranışlarının (p=0,151) için H0 hipotezinin kabul edildiği, H1 hipotezinin reddedildiği görülmüştür. Bu değerlere bakılarak; tarafsızlığın aylık gelire göre farklılık göstermediği söylenebilir. Ancak motivasyon (p=0,001) için hesaplanan p değeri incelendiğinde H0 hipotezinin reddedildiği ve H1 hipotezinin kabul edildiği görülmektedir. Yani, motivasyon aylık gelire göre farklılık göstermektedir. Ortalamalar incelendiğinde, 6001-9000 TL aylık geliri olan kişilerin motivasyon ortalamalarının 3001-6000 TL aylık geliri olan kişilere göre daha fazla olduğu tespit edilmiştir.

4.5. Korelasyon Analizi

Korelasyon analizleri, 2 değişken arasında olan ilişkinin büyüklük ve yönünü belirlemeye yardımcı olmaktadır.

Korelasyon katsayısı sembolü r ile gösterilmektedir ve değerlerin aralığı ise -1<r <1 arasında değişmektedir. Korelasyon sonuçları -1 ve 1 değerine yaklaştığında ilişkinin büyüklüğü artar, negatif (-) ya da pozitif (+) olması ilişkinin yönünü belirler ve değerin 0 olması ilişkinin olmadığı anlamına gelmektedir.

Tablo-7. Korelasyon Değer Aralıkları

Değerler Aralığı	İlişki Seviyesi
-0,2<r ile r<0,2	Çok Zayıf Seviyede
-0,4<r-<-0,2 ile 0,2<r<0,4	Zayıf Seviyede
-0,6<r-<-0,4 ile 0,4<r<0,6	Orta Seviyede
-0,8<r-<-0,6 ile 0,6<r<0,8	Yüksek Seviyede
-1<r-<-0,8 ile 0,8<r<1	Çok Yüksek Seviyede

Tablo-8. Korelasyon Analizi

	Örgüt İklimi	Motivasyon
Örgüt İklimi	1	,513**
Motivasyon	,513**	1

Örgüt ikliminde yöneticilerin tarafsız davranışları ile ekonomik araçlar arasındaki korelasyon katsayısı 0,513 çıkmış olup; bu değişkenler arasında pozitif yönlü bir ilişki gözlemlenmiştir. İlişkinin büyüklük ve yönünü bulmak için regresyon analizi yapılmasına karar verilmiştir.

4.6. Regresyon Analizi

Regresyon analizinde bağımlı değişkenle bir veya birden çok bağımsız olan değişkenler arasında olan ilişkilerin yönünü ve büyüklüğünü incelemektedir. Regresyon analizinde beta katsayıları hesaplanmakta ve denklem kurulmaktadır. Regresyon denklemi; $Y= \beta 0+ \beta i\ Xi + \varepsilon i$ şeklindedir. Denklemde bağımsız değişken Xi i., bağımlı değişken, bağımsız değişkene ait katsayıY, βi i., bağımlı değişkene ait hata terimi εi ve sabit katsayı değerini β0 göstermektedir.

Örgüt İkliminde Yöneticilerin Tarafsız Davranışları ile Çalışan Motivasyonu Faktörleri Arasındaki İlişki

Tablo-9. Örgüt İkliminde Yöneticilerin Tarafsız Davranışlarının, Çalışan Motivasyonu Üzerindeki Etkisi

	Çalışan Motivasyonunda Yer Alan Ekonomik Faktörler		
	β(Beta)	t Değeri	p Değeri
Sabit Katsayı	1,176	5,375	,000
Örgüt İklimi	,681	11,880	,000

H0.b: Örgüt ikliminde tarafsız yönetici davranışlarının, çalışan motivasyonu üzerinde etkisi yoktur.
H1.b: Örgüt ikliminde tarafsız yönetici davranışlarının, çalışan motivasyonu üzerindeki etkisi vardır.

Regresyon analizi ile sabit katsayı (p=0,00) çıkmıştır. Örgüt ikliminde tarafsız yönetici davranışlarının (P=0,137); Çalışan Motivasyonu etkilediği (p<0,05) gözlemlenmiştir.

Regresyon analizi denklemi için kullanılan sembollerin anlamları ve karşılıkları aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo-10. Regresyon Sembollerinin Karşılıkları

Semboller	Anlamları	Karşılık Gelen Kavram/Değer
Y	Bağımlı Olan Değişkenler	Çalışan motivasyonunda yer alan Ekonomik Faktörler
X1	Bağımsız Olan Değişkenler	Örgüt İklimi
β0	Sabit Olan Katsayılar	1,176 (Tabloda Yer Alan B değeri)
β1	Bağımsız Olan Değişkene ait Katsayılar	0,681

Regresyon sembollerinin karşılıkları Y= β0+ βi Xi şeklinde kurulacak olan denklemde yerine koyulursa;

Çalışan motivasyonu= 1,176 + 0,681 tarafsızlık şekline ifade edilir. Bu durumda, tarafsız yönetici davranışları bir birim arttığında; çalışan motivasyonu faktörleri 0,681 birim artmaktadır. Yani bir örgüt ikliminin tarafsızlık ilkesi anlayışında olması ve eşit ücretlendirme yapılması neticesinde; çalışan motivasyonu üzerinde yaklaşık %68,1 oranında pozitif yönlü bir etkisi olmuştur. Dolayısıyla; regresyon analizi neticesinde, örgüt ikliminin, çalışan motivasyonu üzerinde pozitif yönde bir etkisinin olduğu görülmüştür.

5. TARTIŞMA VE SONUÇ

Bu çalışma için yapılan anova analizi sonucunda edilen bulgular incelendiğinde; tarafsızlık ilkesinde yer alan birbirine yardım, iyi geçinme, ayrım gözetmeme ve çalışan motivasyonunda yer alan adil bir ücretlendirme; ek imkanlar, çalışma istekliliği, yaş, ödül algısı ile aylık gelir karşılaştırıldığında; zıt yönlü olarak ekonomik araçların aylık gelire göre farklılaştığı görülmektedir. İşcan ve Karabey'in yapmış oldukları çalışmada ise; katılımcıların yaşı göz önüne alındığında, üstün desteğiyle ilgili değişkeni dışındaki değişkenlerde, var olan grupların arasında anlamlı farklılık tespit edildiği belirtilmiştir. Ayrıca ilgili çalışmada; katılımcıların örgüt iklimine dair yaklaşımları ve algıları, çalışanlar arasındaki etkin iletişim, yardımlaşma, içsel başarı, ilkeli duruş, adaletli ve yansız olma ile yeniliklerin kabul görmesi gibi erkler açısından 25-34 yaş grubundaki çalışanların ortalamaları diğer yaş grupları ile kıyaslandığında daha düşük bulunmuştur. LSD (en düşük önemli fark) testi bulgularına bakıldığında, bu farkı yaratanın 25-34 yaş grubundaki çalışanların varlığı olduğu tespit edilmiştir. Çalışanlar yaş aldıkça ve olgunlaştıkça örgüt ikliminin unsurlarına dair olumlu algılarının da artış gösterdiği ifade edilmiştir.

Bu çalışmada yapılan regresyon analizi sonucunda; örgüt ikliminin, tarafsızlık ilkesinde yer alan birbirine yardım, iyi geçinme, ayrım gözetmeme ve çalışan motivasyonunda yer alan adil bir ücretlendirme, ek imkanlar, çalışma istekliliği, ödül ile medeni durum değişkeni karşılaştırıldığında; istatiksel olarak farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Gürgen'in yapmış olduğu çalışmada ise; cinsiyet farkı göz önüne alındığında kadın veya erkek çalışanlar için, iyi düzeyde tarafsız örgüt iklimi yaratma, yardımlaşma, etkin iletişim kurma, iyi performans gösterme, istekli ve verimli çalışma, ekibe uyum ve motive olma bakımından istatistiksel anlamda bir fark olmadığı ifade edilmiştir. Ayrıca ilgili çalışmada; motivasyon, iş performansı ile katılımcılarının cinsiyetinin karşılaştırmasında istatistiksel fark olmadığı ifade edilmiştir.

Bu çalışma için yapılan anova analizi sonuçları incelendiğinde; birbirine yardım, iyi geçinme, ayrım gözetmeme ve adil bir ücretlendirme, ek imkânlar, çalışma istekliliği, ödül ile eğitim durumu karşılaştırıldığında; istatiksel olarak farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Gök'ün yaptığı çalışmada ise; mezuniyeti lise olan katılımcıların motivasyon (işe bağlılık, gösterilen yüksek performans), seviyelerinin, yüksek öğrenim mezuniyet seviyesindeki çalışanlara kıyasla daha düşük olduğunu belirtmiştir. Bunların yanı sıra, katılımcıların öğrenim ve tahsil bakımından seviyeleri yükseldikçe, ücret faktörü de göz önüne alınarak motivasyonlarının arttığı tespit edilmiştir (Gök, 2009: 601). Ayrıca, İşcan ve Karabey'in yapmış oldukları çalışmada ise; katılımcıların tarafsızlığı ve eğitimi arasındaki ilişki göz önüne alındığında, inovatif yaklaşımların ve yeniliğin desteklenmesi bakımından gruplar arasındaki algı farkı dikkat çekici olarak belirtilmiştir. Yani, lise mezunları yeniliği desteklemeye yönelik algılarının diğer mezuniyet seviyesinde bulunanlara kıyasla daha düşük olduğu saptanmıştır. Yanı sıra katılımcıların eğitim düzeyi yükseldikçe tarafsız olma, içsel takdir, başarı, üst amirin desteği ve bağdaşıklık gibi faktörlerde artış görüldüğü tespit edilmiştir. Ayrıca ilgili çalışmada; dikkate değer bir bulgu da eğitim düzeyi yükseldikçe katılımcının algıladığı

iş yükünün de artış gösterdiği görülmüştür. Fakat, bu değişkene dair bulunan farklılığın önem seviyesinin düşük olduğu ifade edilmiştir (İşcan ve Karabey, 2007: 190).

Bu çalışmada regresyon analizi sonuçları analiz edildiğinde; birbirine yardım, iyi geçinme, ayrım gözetmemenin; adil bir ücretlendirme, ek cazip imkanlar, çalışma istekliliği, ödül algısı üzerinde pozitif yönde bir etkisi olduğu görülmektedir. Gök'ün yapmış olduğu çalışmada ise; çalışanların hak ettikleri ücret, aldıkları sosyal yardımlar gibi unsurların dikkate alındığında adaletli bir örgüt ikliminin; dayanışma, etkin iletişim ve yardımlaşma için olumlu etkiler oluşturduğu ifade edilmiştir (Gök, 2009: 602).

Yöneticilerin tarafsız davranışları, örgüt çalışanlarında var olan potansiyel gücü harekete geçirmektedir. Bireysel farklılıkların göz önünde bulundurulması, çalışanların öz yeterliliklerine göre uygun şekilde bölümlere yerleştirilmesi, ödüllerin bireyselleştirilmesiyle; çalışanların motivasyonları artırılarak, performansları yükseltilebilmektedir. Tarafsız yönetici uygulamalarıyla birlikte örgüt, işgücünden etkin istifade edebilir ve çalışanların inovatif faaliyetlere katılımcılığını artırabilir. İşletmelerin tarafsız yönetici uygulamaları kapsamında çalışanların tatmin olacakları yol ve yöntemleri belirlemesi sayesinde, çalışanların motivasyonunu artırabilir.

Gösterdiği çabanın karşılığında beklediği ekonomik ve psikolojik ödülü alan örgüt çalışanının örgüte bağlılığı, iş uyumu ve sosyalizasyonu artabilmektedir. Çalışan, ekonomik haklar konusunda herkese eşit davranıldığını hissederse; tarafsızlık boyutunda motivasyonu, örgüte bağlılığı artarak psikolojik sözleşme oluşabilmektedir. Motivasyon sürecinin olumlu bir çıktısı olan iş tatmini ile örgütsel adaletin sağlanması arasında pozitif yönde, anlamlı ilişkiler bulunmaktadır.

Günümüz koşullarında örgütler, insan kaynağının önemini kavramış ve örgütün başarısının, örgüt amaç ve hedeflerinin, örgütteki çalışanlar tarafından benimsenmesine ve bunun devamının sağlanmasına eşit olduğunu anlamaktadırlar. Çalışanların işletmenin amaç, değer ve normlarını içselleştirmesi ve örgütteki işini değerli sayarak görevlerini dikkatle gerçekleştirmesine destek olmaktadır. Örgütün amaçların gerçekleşmesi ve çalışanların verimliliği açısından örgütsel adalet kapsamında tarafsızlığın ve ekonomik araçların eşit dağıtılmasının önemi büyüktür.

Medeni durum değişkeninin tarafsızlık ve ekonomik faktörler boyutunda bireylere etkisinin olmadığı ortaya çıkmıştır. Çalışanların işlerine yönelik uyumu; temel olarak kişinin değerleri, amaçları, kişiliği ve tutumları ile örgütlerin amaçları, değerleri, kültürü ve değer özellikleri arasındaki uyum olarak açıklanabilir. Kişiler kendi özellikleri ile uyumlu, adalet ve tarafsızlık ilkesi değerlerine önem veren, ekonomik faktörlerin eşit dağıtıldığı örgütleri tercih etme eğiliminde olmaktadırlar.

Örgütlerdeki eşitsizlik algılarının çalışanlar üzerindeki etkilerinin, iş verimliliğine yansıması tartışma konuları arasında yer almaktadır. Örgüt çalışanları eşitlik algılarının varlığı ve eşitsizlikle karşılaştıklarında motivasyon ve verimlilik boyutunda örgüte nasıl yansıdığı önemli olmaktadır. Çalışanın başarısı ve tatmin olma derecesinin çalıştığı örgütle ilişkili olarak algıladığı eşitlik ve eşitsizliklere bağlı olduğu görülmektedir. Örgüt çalışanı gösterdiği performans sonucunda elde ettiği ödül ya da cezayı aynı örgütteki diğer çalışan kişinin performansı ve elde ettikleriyle kıyaslar.

Örgütsel ortamda ele alınan davranış ve uygulamalar kişilerin ne yapacaklarının açıklayıcı bir mekanizması olmaktadır. Bu bağıntıda bireyin motivasyonunu sağlayan neden, işi gerçekleştirme isteğidir. Bu değişkenler örgüt çalışanını etkileyerek performansına yansımaktadır. Örgüt çalışma koşulları tarafsızlık ilkesinde, ekonomik dağılımın eşitliği sağlanarak motivasyonun artması, örgüt ve iş uyumu sağlanmaktadır. Bundan dolayı, adalet faktörü içinde yer alan tarafsızlık ilkesinin bileşenleri, ücret, iş güvenliği, işyeri çalışma koşulları, örgüt politikası ve yönetimi olmakla birlikte, kişisel gelişim, yükselme, sorumluluk alabilme, başarı duygusu motive edici faktörler olmaktadır. Rekabet piyasasında lider olmak isteyen işletmeler; çok boyutlu bütünlüğü oluşturacak, tarafsız, katılımcı ve motivasyonu pozitif yönde etkileyen uygulamaları çalışanların her birini dikkate alacak şekilde uygulamaya almalıdır.

6. ÖNERİLER

- Örgüt çalışanlarına yaptıkları işin karşılığında iklim içinde yer alan tarafsızlık değer ve normlarına uygun, yani kurumsal başarıya ve faaliyetlere katkısı daha fazla olan çalışanların en yüksek ve yeterli ücreti alması şeklinde ödenmelidir.

- İşletmelerde ekonomik araçların tarafsızlık değer ve normlarına göre uygulanması iş tatminini, verimliliği artırmaktadır. Bireyi motive eden faktörler ekonomik ödüllerdir ve bunlardan bazıları; terfi almak, prim almak, maaşa zam yapılması verilen ödüller gibi farklı isimler altında teşvik edici uygulamalar şeklinde sürekli olarak uygulanmalıdır.
- Örgütsel bağlılık duygusu, örgütsel performansı pozitif yönde etkilemektedir. Dolayısıyla, örgüt çalışanları konumlarını sürekli aynı konumda olan diğer örgüt üyeleri ile kıyaslamaktadır. Örgüt idarecileri ya da liderleri tarafsızlık gözeterek örgütsel adaleti sağlamaları gerekmektedir. Yaş ve cinsiyet gözetmeksizin görevler, ücretler, prim, mallar, ödüller, cezalar, terfiler, sosyal haklar, psikolojik ve fizyolojik ihtiyaçların tarafsızlık ilkesine uygun uygulanması gerekmektedir.
- Medeni durum faktörüne bakılmaksızın; psikolojik, fizyolojik ihtiyaçlar, sosyal haklar ve örgütsel adaletin tüm boyutlarda sağlanması örgütler ve örgüt çalışanları açısından çok yönlü fayda sağlamaktadır.
- İşletme yöneticilerine ekonomik hakların kullanımı, örgütsel adalet ve tarafsızlık değerleri konusunda önemli görevler düşmektedir. Onların örgüt içi sosyal haklar, performans değerleme, ekonomik haklar, psikolojik ve fizyolojik ihtiyaçlarını iyi belirlemeli, hata ve yanılmaların önüne geçmeleri gerekmektedir.
- Kadın erkek bakılmaksızın bu bilinci içselleştirmeleri, örgüt sosyalizasyonunun sağlanması ve farkındalığın artırılması için gereklidir. Örgüt içinde sosyalizasyon sağlanmalı, ücret konusunda adil davranılmalı, fizyolojik ve psikolojik ihtiyaçlar karşılanmalı, tarafsızlık ilkesi uygulanmalı, yenilikçi uygulama ve yöntemler geliştirilmeli, örgüt çalışanlarının bütünlüğü sağlanmalı, çalışanlar fırsat eşitliği ilkesinden yararlanmalı ve sürekli örgüt norm ve değerlerinin eğitimleri verilmelidir.
- Örgüt yöneticileri ve liderleri tarafsızlık gözetmeli, etkileşim adaleti bağlamında saygı, nezaket, gibi tavırlar örgüt içinde içselleştirilmeli, bunun yanında; ekonomik araçların adaletli dağılımının sağlanması gereklidir. Örgüt yöneticileri içsel ve dışsal faktörlere dikkat ederek çalışanların demoralize olmasını engellemelidir.
- Örgütlerde yaşa bakılmaksızın tarafsızlık ilkesinin ve ekonomik araçlar faktörlerinin ayrım gözetmeksizin eşit dağıtılması gereklidir. Örgütsel çatışmayı önlemek için, örgüt yönetici ve liderlerinin bu değer ve normları içselleştirmesi ve uygulamaya geçirmesi gereklidir. Bu konuda sürekli işletme içi analizler yapılmalı, örgüt çalışanlarının fırsat eşitliği boyutunda kendini gerçekleştirmesi sağlanmalı, sürekli eğitimlerle gelişmelerinin önü açılmalı, yüksek performans gösterenler ödüllendirilmeli, yetersiz kalanların psikolojik, yeterlilik, adalet ve tarafsızlık boyutlarında irdelenerek analizleri yapılmalı çözüm önerileri üretilmelidir.
- Örgüt çalışanlarına örgüt içi eğitim faaliyetleri düzenlenerek mesleki gelişimleri sağlanmalıdır. Eğitim durumlarına bakılmaksızın tarafsızlık ve ekonomik hakların eşit şekilde dağıtımı yapılmalı ve uygulamaya geçilmelidir. Örgüt çalışanlarına adil ücret verilmeli, örgüt çalışanının öz yeterlilik durumunun tespiti yapılmalı, motivasyonu sağlanmalıdır. Örgüt içinde tarafsızlık ilkesi doğrultusunda çalışmalar yürütülmeli, bilinç ve farkındalık geliştirilmelidir.
- Tarafsız bir örgüt iklimi; işlevleri, psikolojik nedenlerle etkileyerek işletme faaliyetlerinden olumlu sonuçların alınmasına etki etmektedir. Örgütsel iklimi en etkin şekilde oluşturabilmek için eğitim araçlarından, diğer işletmelerin uygulamalarından ve dünyadaki gelişmelerden yararlanılması gerekmektedir. Bu yüzden örgüt iklimi; üretimin etkin kullanılmasında daha çok kâr elde edilmesinde ve iş tatmin çıktılarının olumlu yönde alınmasında belirleyici olmaktadır. Tarafsız bir örgüt iklimi, işletme çalışanlarının tatmin ve başarı seviyelerini pozitif yönde etkileyebileceğinden işletmenin belirlenen hedefe ulaşmasında örgüt iklimlerinin geliştirilmesi gerekmektedir.
- Örgütsel adaletin sağlanmasında tarafsızlık ilkesi ve ekonomik faktörlerin çalışanların evli ya da bekar olmasına bakılmadan, sağlanmalıdır. Örgütsel sosyalizasyonun sağlanmasında örgüt liderlerine ve yöneticilere önemli görevler düşmektedir. Eşit işe eşit ücret ilkesi göz önüne alınmalı, sosyal ve ekonomik haklar güvence altına alınmalıdır. Örgüt içi çatışmaların nedenleri analiz edilmeli ve bütünsel yaklaşımla çözüm önerileri ortaya koyulmalıdır.
- Örgüt yöneticilerinin kurumsal düşünce yapısı ve adalet uygulamaları; çalışanların motivasyonlarını ve verimliliğini artırmada etkili olmaktadır. Bu bağlamda örgüt liderleri tarafsızlık ilkesiyle faaliyetleri

sürdürmeli ve çalışanlara yön vermelidir. Davranış-sonuç ilişkisi geliştiren çalışanların ekonomik beklentileri karşılandıkça işe bağlılıkları artacak ve daha iyi performans göstereceklerdir.

- Yapılacak olan çalışmalarda; örgütsel iklimi, yönetimde tarafsızlık, çalışan motivasyonu, işletme performansı, müşteri memnuniyeti, kurum kimliği gibi farklı kavramlarında çalışmalara dahil edilmesi, çalışmaların daha büyük evren olan il bazında hatta ülke bazında yapılmasının; alandaki araştırmacılara, özel işletmelere ve kamu kurumlarına önemli katkıları olabileceği ifade edilebilir.

KAYNAKLAR

Amabile, T. M. (1985). Motivation and Creativity: Effects of Motivational Orientation on Creative Writers, *Journal of Personality and Social Psychology*, 48(2), 393-399.

Aşıkoğlu, M. (1996). *İnsan Kaynaklarını Verimliliğe Yönlendirme Aracı Olarak Motivasyon: Üniversite*, İstanbul: Kitabevi.

Atar, A. (2018). Nobel Ekonomi Ödülleri ve Ekonomi Bilimiyle Etkileşimi, *Ekonomi İşletme ve Yönetim Dergisi,* 2(2), 176-197.

Aytaç, S. (2001). Örgütsel Davranış Açısından Kişiliğin Önemi, *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi,* 3(1), 1-96.

Balı, S. ve Cinel, M. O. (2011). Bir Rekabet Aracı Olarak Kurumsal Sosyal Sorumluluk, *ODÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi,* 2(4), 45-60.

Batlis. N. C. (1980). The Effect of Organizational Climate on Job Satisfaction, Anxiety, and Propensity to Leave, *The Journal of Psychology,* 104(2), 233- 240.

Baumgartel, H. J. Rukhsona P. and Badal, R. (1984). Changes in Organizarional Climate and Management Education, 1968-1981, *Economic and Political Weekly,* 19(8), 15-21.

Bursalıoğlu, Z. (2000). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranışlar,* Ankara: PEGEM Yayınları.

Cam, E., Atan, M., Çelik, E., Aslan, B ve Eravcı, D. (2017), İmalat Sektöründe Çalışanların İş Sağlığı ve Güvenliği Algısı Düzeylerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Araştırması, *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi* ICMEB17 Özel Sayısı, (189-200)

Can, H. (2002). *Organizasyon ve Yönetim,* Ankara: Siyasal Kitapevi.

Çetin, C. (2009). *İnsan Kaynaklarının Eğitimi Geliştirilmesi,* İstanbul: Beta Basım Yayın.

Demir, H. ve Okan, T. (2011). Teknoloji, Örgüt Yapısı ve Performans Arasındaki İlişkiler Üzerine Bir Araştırma, *Doğuş Üniversitesi Dergisi,* 10(1), 57-72.

Demirel, Y. ve Seçkin, Z. (2008). Bilgi Yönetimi Uygulamasında Etkili Olan Faktörler Üzerine Mobilyacılık Sektöründe Bir Araştırma, *Zonguldak Karaelmas University Journal of Social Sciences,* 4(8), 107-122.

Derdiman, R. C. ve Uysal, Y. (2014). Türk Kamu Yönetiminde Yetki Devri, *Uludağ Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi,* 15(27), 251-277.

Doğan, B. ve Sarıoğlu, B. (2008). Akaryakıt İstasyonu Çalışanlarının Memnuniyet Boyutları ve Öncelikleri Üzerine Bir Araştırma, *Öneri Dergisi,* 8(30), 39-55.

Donnelly, C. (1999). School Ethos and Governor Relationships, *School Leadership & Management,* 19(2), 223-239.

Dulkadir, B. ve Güçlüer, K. (2016). Çalışanların Motivasyonunu Etkileyen Faktörler: Adıyaman İli İnşaat Sektöründe Bir Uygulama, *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,* (32), 123-132.

Düren, Z. (2000). *2000'li Yıllarda Yönetim,* İstanbul: Alfa Yayıncılık.

Efil, İ. (2006). *İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon,* İstanbul: Alfa Yayıncılık.

Ellemers, N., De Gilder, D. and Haslam, S. A. (2004). Motivating İndividuals and Groups at Work: A Social İdentity Perspective on Leadership and Group Performance, *Academy of Management Review,* 29(3), 459-478.

Eraslan, L. (2011). Bireysel Sosyal Sorumluluk Ölçeğinin (BSS) Geliştirilmesi: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması, *Sosyal Politika Çalışmaları Dergisi,* 24(24), 81-92.

Erdem, A. R. (1997). İçerik Kuramları ve Eğitim Yönetimine Katkıları, *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi,* 3(3), 68-76.

Eren, E. (1993). *Yönetim Psikolojisi,* 4. Baskı, İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım, 193-255.

Eren, E. (2012). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi,* İstanbul: Beta Basım Yayın.

Ergül, H. F. (2005). Motivasyon ve Motivasyon Teknikleri, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi,* 4(14), 67-79.

Fettahlıoğlu, Ö. ve Tatlı, H. (2015). Psikolojik Şiddet ve Yabancılaşmanın Destekleyici Örgüt İklimine Etkisi, *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 5(1), 55-72.

Genç, N. (1987). Amaçlara Göre Yönetim ve Motivasyon, *Atatürk Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Araştırma Merkezi İşletme Dergisi,* 7(1-2), 23-64.

Genç, N. (2005). *Yönetim ve Organizasyon*, Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Gök, S. (2009). Örgüt İkliminin Çalışanların Motivasyonuna Etkisi Üzerine Bir Araştırma, *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 6(2), 587-605.

Gümüş, S. ve Sezgin, B. (2012). *Motivasyonun Örgütsel Bağlılığa ve Performansa Etkisi,* İstanbul: Eğitim İletim Yayınları.

Gürdoğan, A. (2012). Öğrencilerin Eğitimde Motivasyon Düzeyleri: Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Ortaca Meslek Yüksekokulu Örneği, *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,* (28), 149-165.

Gürgen, H. (1997). *Örgütlerde İletişim Kalitesi,* İstanbul: Der Yayınları.

Halis, M. ve Uğurlu, Y. Ö. (2008). Güncel Çalışmalar Işığında Örgüt İklimi, *İş, Güç Endüstri İlişkileri Ve İnsan Kaynakları Dergisi,* 10(2), 101-123.

Hayta, A. B. (2007). Çalışma Ortamı Koşullarının İşletme Verimliliği Üzerine Etkisi, *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi,* (1), 21-41.

Hoy, W. K. and Clover, S. I. R. (1986). Elementary School Climate: A Revision of OCDQ, *Educational Administration Quarterly,* 22(1), 93-110.

Isaksen, S. G. and Lauer, K. J. (2002). The Climate for Creativity and Change in Teams, *Reativity and Innovation Management,* 11(1), 74-86.

İbicioğlu, H. (2000). Örgütsel Bağlılıkta Paradigmatik Uyumun Yeri, *İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 15(2), 13-22.

İşcan, Ö. F. ve Karabey, C. N. (2007). Örgüt İklimi İle Yeniliğe Destek Algısı Arasındaki İlişki, *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,* 6(2), 180-193.

Kaldırımcı, N. (1987). Motivasyon İçin Anahtar Bir Kavram: Psikolojik Sözleşme, *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,* 1(1), 113-128.

Kapar, P. (2003). Sosyal Korumanın Yaygınlaştırılması, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,* 5(4), 49-69.

Karakaya A. ve Ay, F. A. (2007). Çalışanların Motivasyonunu Etkileyen Faktörler: Sağlık Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma, *C.Ü. Sosyal Bilimler Dergisi,* 31(1), 55-67.

Karakuş, G. (2018). Örgütsel Yaratıcılığı Arttırmak İçin Öneri Geliştirme Sistemi, *İşletme Araştırmaları Dergisi,* 10(1), 254-274.

Karcıoğlu, F. (2001). Örgüt Kültürü ve Örgüt İklimi İlişkisi, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi,* 15(1-2), 265-283.

Karcıoğlu, F. ve Çekmegül, M. (2003). Örgüt Kültürü ve Örgütsel İletişim İlişkisi Bir Uygulama. Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi, 7(3), 35-53.

Koç, H. ve Topaloğlu, M. (2012). *İşletmeciler İçin Yönetim Bilimi-Temel Kavramlar Kuramlar ve İlkeler*, Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Koçel, T. (1989). *İşletme Yöneticiliği–Yönetici Geliştirme, Organizasyon ve Davranış,* İstanbul: Yön. Ajans.

Koçel, T. (2006). *İşletme Yöneticiliği,* İstanbul: Beta Yayınları.

Koys, D., and De Cotis, T. (1991). Inductive Measures of Organizational Climate. *Human Relations*. Vol. 4,. No.4,. pp. 265-285.

Lund, D. B. (2003). Organizational Culture and Job Satisfaction, *Journal of Business & Industrial Marketing,* 18(3), 219-236.

Mucuk, İ. (2014). *Modern İşletmecilik,* İstanbul: Türkmen Kitabevi.

Norfolk, D. (1989). *İş Hayatında Stres,* Çeviren: Leyla Serdaroğlu, İstanbul: Form Yayınları No: 3.

Onaran, O. (1974). Yetki Göçerimi ve Yetki Devri, *Amme İdare Dergisi,* 7(2), 3-21.

Ordu, A. ve Tanrıöğen, A. (2013). İlköğretim Okullarında Örgütsel Yapı İle Örgüt Sağlığı Arasındaki İlişkiler, *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi,* 33(33), 93-106.

Ostroff, C. and Rothausen, T. J. (1997). The Moderating Effect of Tenure in Person-Environment fit: a Field Study in Educational Organizations, *Journal of Occupational and Organizational Psychology,* 70(2), 173-188.

Önen, S. M. ve Kanayran, H. G. (2015). Liderlik ve Motivasyon: Kuramsal Bir Değerlendirme, *Birey ve Toplum Sosyal Bilimler Dergisi,* 5(2), 43-64.

Örücü, E. ve Kanbur, A. (2008). Örgütsel-Yönetsel Motivasyon Faktörlerinin Çalışanların Performans ve Verimliliğine Etkilerini İncelemeye Yönelik Ampirik Bir Çalışma: Hizmet ve Endüstri İşletmesi Örneği, *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(1), 85-97.

Özbağ, G. K. (2012). Örgüt İkliminin Yeniliğe Destek Algısı Üzerindeki Etkilerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma, *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 27(2), 145-161

Pashiardis, G. (2008). Toward a knowledge base for school climate in Cyprus's schools, İ*ternational Journal of Educational Management,* 22 (5), 399- 416.

Sabuncuoğlu, Z. ve Gümüş, M. (2008). *Örgütlerde İletişim,* İstanbul: Arıkan Basım-Yayım.

Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M. (1998). *Örgütsel Psikoloji,* Bursa: Alfa Kitabevi.

Sevinç, H. (2015). Kamu Çalışanlarının Motivasyonunda Kullanılan Araçlar, *Journal of International Social Research,* 8(39), 944-964.

Soysal, A. ve Bakan, İ. (2003). Farklı Örgüt İklimlerine Sahip İşletmelerde Kariyer Geliştirme Stratejileri: Türkiye'de ilk 500'e giren İşletmelerde Yapılan Bir Alan Araştırması, 11. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kitabı, Afyon: Kocatepe Üniversitesi Yayınları.

Stringer, R. (2002). *Leadership and Organizational Climate,* Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.

Şimşek, M. Ş. (2003). *İşletme Bilimlerine Giriş,* Konya: Yelken Basım-Yayım.

Tahiroğlu, F. (2002). (Ed.). *Düşünceden Sonuca İnsan Kaynakları,* İstanbul: Hayat Yayıncılık.

Trice, H. M. and Beyer, J. M. (1993). *The Cultures of Work Organizations,* Washington: Prentice-Hall, Inc.

Tutar, H. (2014). *Örgütsel Psikoloji. Endüstri ve Örgüt Psikolojisine Yeni Yaklaşımlar,* Ankara: Detay Yayıncılık.

Tutar, H. ve Altınöz, M. (2010). Örgütsel İklimin İşgören Performansı Üzerine Etkisi: Ostim İmalat İşletmeleri Çalışanları Üzerine Bir Araştırma, *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi,* 65(2), 196-218.

Uygur, A. (2007). Örgütsel Bağlılık İle İşgören Performansı İlişkisini İncelemeye Yönelik Bir Alan Araştırması, *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi,* (1), 71-85.

Ünsar, S. İnan A. ve Yürük, P. (2010). Çalışma Hayatında Motivasyon ve Kişiyi Motive Eden Faktörler: Bir Alan Araştırması, *Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,* 12(1), 248-262.

Yağmurlu, A. (2004). Örgüt Kuramları ve İletişim, *Amme İdaresi Dergisi,* 37(4), 31- 55.

Yazıcıoğlu ve Erdoğan, S. (2004). *Spss Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri*, Ankara: Detay Yayıncılık.

Yıldıztekin, İ. (2013). TMS-11 ve 12 Standardı Kapsamında Ertelenmiş Vergilere İlişkin Muhasebe Kayıtları, *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,* 17(1), 295-320.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2020, 12(4), 4449-4465
https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1115

Kriz Dönemlerinde Konaklama Sektörü İşletmelerinin Müşteri İlişkileri Yönetimine Yönelik Uygulamaları: Türkiye-Rusya Uçak Krizi*

(Practice for the Customer Relationship Management in Hospitality Sector Business Crisis: Crisis Turkey-Russia Aircraft)

Jennet JUMAYEVA [a] **Cemalettin AKTEPE** [b]

[a] Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Ankara, Türkiye. cennetcumayeva89@gmail.com
[b] Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Ankara, Türkiye. c.aktepe@hbv.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Müşteri İlişkileri Yönetimi
Kriz Yönetimi
Konaklama Sektörü

Gönderilme Tarihi 2 Eylül 2020
Revizyon Tarihi 17 Aralık 2020
Kabul Tarihi 23 Aralık 2020

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Çalışmanın amacı, kriz dönemlerinde konaklama sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin pazarlama çabaları içinde "müşteri ilişkileri yönetimi" kapsamında aldığı önlemlerin neler olduğunu ortaya çıkarmaktır. Bu amaç kapsamında Türkiye'ye gelen, daha önce Türkiye'de bulunmuş veya Türkiye'ye kriz dolayısıyla gelemeyen ancak gelmek isteyen 353 Rus turistle Türkiye'de ve Rusya'da görüşmeler yapılmıştır. Yüz yüze yapılan görüşmelerde anket üzerinden bilgiler toplanmıştır. Krizin nedeninden bağımsız olmak üzere özellikle turistlerin tatil alışkanlıklarını devam ettirme niyetinde oldukları, demografik özelliklere göre de yaklaşımların farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır.

Yöntem – Çalışmada, nicel veri toplama üzerine inşa edilmiştir. Nicel araştırmaların farklı biçimleri vardır. Bu araştırma kapsamında keşfedici korelasyonel araştırması yöntemi uygulanmıştır ve buna göre Rusya'da yerleşik, Türkiye'ye gelmiş veya gelmek isteyen Rus turistlerin bu kriz sürecinde Türkiye'deki konaklama işletmelerince uygulanan müşteri ilişkilileri uygulamalarından etkilenme düzeylerini ortaya çıkarmak adına oluşturulan ölçek vasıtasıyla anket uygulanmıştır. SPSS 21 paket programı kullanmak suretiyle değişkenler arasında farkların neler olduğu, gözlenen ve beklenen frekanslar arasındaki farkın anlamlı olup olmadığı ortaya çıkarmak adına ki-kare testi uygulanmıştır.

Bulgular – Çalışmada elde edilen bulgulara göre, *"Uçak Krizi"* olarak isimlendirilen kriz süreci, turistlerin Türkiye'ye geliş yöntem ve sürecini ciddi oranda değiştirmiştir. Çalışma özellikle demografik değişkenlerin müşteri ilişkileri uygulamalarının alt değişkenleriyle olan ilişkilerinde farklılık yaratıp yaratmadığına odaklanmıştır. Özellikle demografik değişkenlerin tamamının "müşteri kazanma" sürecinde farklılık yarattığı görülmektedir. Bir diğer önemli bulgu ise Rus turistlerin çalıştıkları kurumun türünün (kamu/özel sektör) müşteri ilişkileri uygulamalarının alt değişkenleri arasında farklılık oluşturduğu yönündedir.

Tartışma – Kriz dönemlerinde otel işletmelerinin müşteri ilişkileri yönetiminin alt başlıklarından biri olan "müşteri tutma" alt değişkeni ile tüm araştırma kısmına dahil edilen tüm demografik değişkenler arasında farklılıklar ortaya çıkmıştır. Başka bir ifadeyle, cinsiyet, eğitim durumu, çalışılan kurum ve medeni durum müşteri tutma uygulamalarında müşterilerde farklı algılar yaratmaktadır. Bu durum aslında literatürün öngördüğü bir çok araştırmayla benzerlik taşımaktadır. Müşteriyi işletmeye çekmek, o müşteriyi kazanma ve derinleşerek sadakat göstermesinden daha kolay görünmektedir. Kriz durumları dışında olan bu durum, kriz süreçlerinde de geçerliliğini korumaktadır. Dikkat çekici bir sonuç ise müşterilerin çalıştıkları kurum ile müşteri ilişkileri alt boyutlarının tamamında anlamlı düzeyde farklılık olmasıdır. Burada müşterilerin kamu kurumunda çalışıyor olması, özel sektör çalışanları arasında algı farklılıkları yaratmaktadır. Çalışma kapsamında ele alınan kriz siyasi bir krizdir. Literatüre bakıldığında krizlerin ekonomik, yasal, uluslararası veya doğal afetler gibi nedenleri olmaktadır. Dolayısıyla söz konusu krizin nedenlerine göre ve araştırmaların yapıldığı sektöre göre müşteri ilişkilerinin uygulamaları farklılık göstermesi normal karşılanmalıdır. Araştırmacıların bu değişkenleri de dikkate almak suretiyle alt değişkenleri revize etmesi gerekir

(*) Bu çalışma, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Üretim Yönetimi ve Pazarlama Bilim Dalında Yazılan Yüksek Lisans tezinden yararlanılarak yazılmıştır.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Jumeyeva, J., Aktepe, C. (2020). Kriz Dönemlerinde Konaklama Sektörü İşletmelerinin Müşteri İlişkileri Yönetimine Yönelik Uygulamaları: Türkiye -Rusya Uçak Krizi, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (4), 4449-4465.

ARTICLE INFO

Keywords:
Costumer Relationship Management
Crisis Management
Hospitality Industry

Received 2 October 2020
Revised 17 December 2020
Accepted 23 December 2020

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – The aim of the study is to reveal what the measures taken within the scope of "customer relationship management" within the marketing efforts of the enterprises operating in the accommodation sector during crisis periods. This objective comes within the scope of Turkey, not previously found or could not come due to the crisis in Turkey, also 353 Russian tourists who want to come to the talks in Turkey and Russia have been made. Information was collected from the questionnaire during face-to-face interviews. Regardless of the cause of the crisis, it has been concluded that especially tourists intend to continue their holiday habits, and approaches differ according to demographic characteristics.

Design/methodology/approach: The study is built on quantitative data collection. There are different forms of quantitative research. This research covered exploratory correlational research method has been implemented, and accordingly built in Russia, surveys of Russian tourists who want to come, or come to Turkey through this crisis in the customer associated with the implementation of accommodations Operator in Turkey scales formed on behalf uncover the effect of these practices were applied. Chi-square test was applied to find out what the differences are between variables and whether the difference between observed and expected frequencies is significant by using SPSS 21 package program.

Findings: According to the findings obtained in this study, "Flight of the crisis known as" crisis process, methods and processes for the arrival of tourists to Turkey has changed considerably. The study especially focused on whether demographic variables make a difference in their relationships with sub-variables of customer relationship practices. It is observed that all of the demographic variables in particular make a difference in the "customer acquisition" process. Another important finding is that the type of institution (public / private sector) Russian tourists work for creates a difference between sub-variables of customer relations practices.

Discussion: During crisis periods, differences have emerged between the "customer retention" sub-variable, which is one of the subtitles of customer relations management of hotel businesses, and all demographic variables included in the entire research section. In other words, gender, educational status, institution and marital status create different perceptions in customer retention practices. This situation is actually similar to many studies predicted in the literature. It seems easier to attract a customer to the business than to gain that customer and show loyalty by deepening. This situation, which is not in crisis situations, is also valid in crisis processes. A striking result is that there is a significant difference in all sub-dimensions of customer relations with the company they work for. Here, the fact that customers work in a public institution creates perception differences among private sector employees. The crisis discussed within the scope of the study is a political crisis. In the literature, crises have causes such as economic, legal, international or natural disasters. Therefore, it should be regarded as normal that customer relations practices differ according to the causes of the crisis and the sector in which the research is conducted. Researchers should revise sub-variables by taking these variables into consideration.

1. GİRİŞ

İkinci Dünya Savaşını takip eden süreçte, turizm endüstrisi dünya ekonomisinde en hızlı büyüyen ve genişleyen sektörlerden biri haline gelmiştir. Turizm, diğer birçok endüstri gibi, bölgesel veya ulusal kalkınma için bir araç olarak sıkça kullanılmaktadır. Turizm sektörü, bölgesel ve ulusal ekonomik gelişmelere katkı sağlamada, gelir, iş ve vergi gelirlerinin yaratılmasında, ödemeler dengesi sorunlarının hafifletilmesinde önemli bir etken olmuştur.

Türkiye'de turizm, ekonomiye önemli katkı sağlayacak bir faaliyet alanıdır. Ülkemizin doğal ve tarihi özellikleri bu faktörler bu gelişimde çok etkili olduğu açıktır. Diğer Akdeniz ülkeleriyle (İspanya, Portekiz, İtalya, Fransa, Yunanistan) ciddi bir rekabet içinde olan Türkiye, kısa sürede dünya turizminde ilk sıralara yükselmiştir. Bir taraftan uluslararası turizm hareketleri bu dönemde hızla yükselirken, diğer yandan küresel veya bölgesel krizlerinde sayısı ve niteliğinde artışlar görülmektedir.

Bu noktada tüm sektörler gibi konaklama işletmeleri de kriz önemlerinde süreci yönetmek adına kriz yönetimi uygulamalarıyla beraber müşteri ilişkileri yönetimine ilişkin uygulamalarına hız vermek zorunda kalmışlardır. Krizlerin olası olumsuz etkilerini önlemek için uygulanan plan ve politikalardan oluşan krizin başarılı bir şekilde yönetilmesinin işletmelere büyük avantajlar sağlayabileceği görülmektedir. Aslında, krizi krizin olumsuz etkilerinden uzaklaştırabilecek birçok kriz yönetimi örneği bulunmaktadır. Bu uygulamalar, kriz oluşumunu önlemek veya erken aşamada kontrol altına almakla olumlu sonuçlar verebilmektedir. İyi kurulmuş kriz yönetimi planları, turizm işletmelerinin rekabet gücünü korumada faydalı olduğu görülmektedir.

Günümüzde piyasa koşullarında yaşanan değişikliklerin yanında, rekabet düzeyinin artması, ürünlerin üretimindeki kullanılan sürelerin kısaltılması ve tüm bunlara ek olarak ürün çeşitliliğinden dolayı karın da azaldığı pazar ortamında müşteriye daha etkin ulaşmak ve isteklerine uygun ürün ve hizmet üretmek büyük önem taşımaya başlamıştır (Karahan, 2010: 12). İşletmeler farklılığı yaratabilmek, diğer işletmeler arasından ön plana çıkabilmek için müşterinin arzu ettiği ya da edebileceği ama rakiplerinin yapmadığı ya da yapamayacağı şeyleri belirlemeye çalışarak bunlar üzerine bir sistem inşa etmek zorundadırlar. Müşteri İlişkileri Yönetimi (MİY), işletmelerin karşılaştıkları bu sorunlar karşısında ortaya çıkan yeni bir çözüm yöntemi olmakta ve buna bağlı olarak farklı tanımları literatürde yer almaktadır (Selvi, vd., 2014: 110). Bu kavramı incelerken her ne kadar yeni bir kavram olarak karşımıza çıksa da günümüze özgü olarak ortaya çıkan bir kavram değildir. Geçmişten gelerek dönemine uygun olarak farklı ele alınış biçimleriyle insanların ihtiyaçlarını bir şekilde karşılamıştır (Tekelioğlu, 2010: 14).

MİY genellikle müşterilere ait dataların kazanılması ve bu dataların yönetilmesine imkan sağlayan bir yazılımsal paket olarak ifade edilse de kavram olarak, yazılım uygulamalarının ötesinde değerlendirilmektedir. MİY, müşteri ilişkileri yönetimine bütünüyle bir stratejik bakış açısını ifade etmektedir. Bilhassa müşteri ilişkileri yönetimi; müşterilerin tanımının yapılması, müşterilere ait datalar ile veri bankası meydana getirme, müşterilerle ilişki içerisinde olma vb. uygulamalar, bir işletmenin ürün ve hizmetlerinin müşteri tarafından nasıl algılandığının yönetilmesi sürecidir (Bakırtaş, 2013: 54).

Diğer taraftan kriz yönetimi literatürünün ele aldığı üzere, endişe, stres, panik gibi farklı kavramların işletmelerde kriz yerine kullanılmasından dolayı, işletmelerde genel kabul görülecek bir krizin tanımının yapılması güçleşmektedir. Yine de yapılan tanımlara bakıldığında genelde krizin tehlike boyutunu ele aldıkları; krizi fırsat olarak değerlendirmedikleri görülmektedir (Köroğlu, 2004). Bu bağlamda farklı yaklaşımlardan ve tanımlardan yola çıkıldığında farklı kriz tanımlarından söz etmek mümkün olmaktadır.
Başka bir tanıma göre kriz, mevcut anlayışın, ilişki sisteminin, mevcut değerlerin, kabul edilen çözüm yöntemlerinin artık geçerli olmaması, bu yöntemlerin değerini ve önemini yitirmesi olarak ifade edilmektedir. İçsel ve dışsal nedenlere dayanan krizlerin şekli veya türü ne olursa olsun, piyasalara olumsuz etkiler getirmesi yaşanan tecrübelerden görülebileceği gibi çok büyük olasılıkla olumsuz olmaktadır. Bu olumsuz etkileri ortadan kaldıracak, ortadan kaldıramasa da, etkisini azaltacak veya hatta bir fırsata çevirecek önlemler, müşteri ilişkileri yönetiminin uygulamalarıyla hayata geçirilebilir görülmektedir. İşletmeler bu yönde önlemler almak suretiyle yaşanan krizlerin olası olumsuz etkilerini bertaraf etmek isteyeceklerdir.

2. KAVRAMSAL ve KURAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Kriz Yönetimi

Kriz kavramı Çiçek, (2017) tarafından, beklenmeyen ve önceden sezilemeyen, örgütlerin önleme ve uyum mekanizmalarını etkisiz hale getirerek, mevcut değerlerini, amaçlarını ve işleyiş düzenini tehdit eden gerilim durumu olarak tanımlanırken; büyük tehlike ve zorlukların yaşandığı belirsiz bir dönüm noktası olarak tanımlandığı da olmaktadır. Bu nedenle işletmelerde kriz yaşanması durumunda kararların doğru ve hızlı bir şekilde alınması gerekmektedir.
Kriz konusundaki diğer bir problem de işletmelerdeki negatif durumların tamamının farklı bir ifadeyle sıradan ve günlük problemlerin tümü kriz olarak kabul edilmektedir. Dolayısıyla bilhassa üst yönetim ile kriz yönetimi birimlerinin kriz ve kriz yönetimi kavramları ile kriz analizi ve kriz ölçütlerinin tam anlamıyla bilinmesi işletmenin geleceği bakımından önem taşımaktadır (Yılmaz, 2004).
İşletmeler, içinde bulundukları sistemin üyeleridirler ve aynı zamanda yaşamlarını da bir sistem olarak sürdürürler. Bu noktada, yaşadıkları çevre üzerindeki olumsuz etkilerden etkilenebilecek bir konumda olmaları nedeniyle çevrelerindeki diğer sistemler üzerinde olumsuz etkiler yaratabilirler. Literatür incelendiğinde, krize neden olan birçok faktörün birçok farklı kategoride ele alındığı görülmektedir (Keleş, 2018: 11). Bir işletmenin karşı karşıya gelebileceği çok çeşitli krizden bahsedilebilir ve bu krizlerin de kendi içinde farklı nedenleri olabilmektedir. İşletmelerde krize yol açan nedenlerin yarattığı etkiler farklılık gösterebilir. Kimi sorunlar daha kolay kontrol edilebilirken kimileri ciddi sorunlara neden olabilmektedir (Pira ve Sohodol, 2012: 27). İşletmelerde meydana gelebilecek krizlerin nedenleri içsel ve dışsal faktörler olarak iki grupta incelenebilir.

Tablo 1: İçsel ve Dışsal Kriz Nedenleri

Alan	Dışsal	İçsel
Ekonomik	Durgunluk Döviz Dalgalanmaları Vergiler	Maliyetlerin Yükselmesi Gelir Düşmesi Verimsizlik
Politik	Hükumet Politikaları Uluslararası İlişkiler İstikrarsızlık Terör	
Sosyo-kültürel	Kargaşa Suç	Personel Kadrosu Kültürel Çatışmalar
Çevresel	Doğa Olayları Doğal Afetler Kirlilik Sağlık Korkuları	Aşırı Gelişme Çevresel Bozulma
Teknolojik	Bilgisayar Sistemindeki Hatalar Mekanik Hatalar Dizayn Hataları Yangın Sistemleri	Ulaşım Kazaları
Ticari	Mevzuat Devlet Müdahalesi	Rekabet İşgücü Anlaşmazlıkları Yönetim kararları İnsan Hataları

Kaynak: (Henderson, 2007, 135)

İç çevresel faktörler, organizasyondaki yapısal sorunlardan kaynaklanır. Kurumların yaşam eğrisi, üst düzey yöneticilerin krizi tahmin edememesi, organizasyon içindeki iletişim kopuklukları, organizasyon içindeki olumsuz çalışma ortamı ve kurum kültüründen kaynaklanan sorunlar organizasyonun verimliliğini olumsuz yönde etkilemektedir. Bu kriz için zemin hazırlamaktadır (Göçen vd., 2011: 497). Kriz kavramı ile ilgili tanımlara ek olarak, bu kavramdan türetilen bazı kelimeler vardır. Frandsen ve Johansen (2006) tarafından oluşturulan "double crisis" kavramı kriz döneminde kurum tarafından gerçekleştirilen kriz iletişimi faaliyetlerinin doğru yönetilmemesi sebebiyle kurumun ikinci bir kriz ile karşı karşıya kalmasını ifade etmektedir. Sosyal medyanın kullanım alanının yaygınlaşması ile birlikte yeni bir kriz kavramını öne süren Coombs ve Holladay (2012) ise "paracrisis" kavramından bahsetmektedirler. Kriz ve kriz belirtisi olan paracrisis terimi, kriz anlamına gelmektedir. Kurumların yaşadığı kriz tehditleri, sosyal medya ile birlikte kamuya açılıyor ve bu tehditlerin görünürlüğü artmaktadır. Bu nedenle kurumların karşılaştığı tehditler kriz gibi görünüyor ve kurumlar sorumsuz ve etik dışı olmakla suçlanmaktadır.

Dış çevre unsurları, krize sebebiyet veren kaynaklardan bir tanesidir. Bu faktörler, örgütü dışardan etkilemekte ve çevresel unsurlardan kaynaklanmaktadır. Örgüt çevresel unsurları bütünüyle kontrol altına alamaz ve bu çevresel unsurları olması gerektiği gibi yönetemediğinde kriz örgüt için kaçınılmaz hale gelmektedir. İşletmelerin çevrelerindeki belirsizlik arttıkça işletmelerin kriz yaşama olasılığında da artış meydana gelmektedir. Zira işletmelerin kriz yaşamasının en mühim unsurları dış çevredir (Tutar, 2016).
İşletmeler amaçlarını hayata geçirebilmek amacıyla dış çevreden bilgi, insan kaynağı ve hammadde tedarik etmektedirler. Bu girdilerle de kar, sürdürülebilirlik, Pazar payını arttırma ve müşteri memnuniyeti sağlama amaçlarını hayata geçirebilmek için ürün meydana getirirler. Krizde olan iş dışı faktörler, girişimin dışında ortaya çıkan büyük faktörlerdir. Bu faktörler ayrıca tüm ülkeyi ve hatta tüm dünyayı etkileyebilir ve birçok işletmenin bozulmasına neden olabilir ve hatta varlıklarını tehdit edebilir. Çevresel faktörler çok hızlı değişiyor ve işletmelerin bu hızlı dinamikle uyum sağlamaları gerekmektedir (Seçilmiş ve Sarı, 2010: 510). Bu değişikliğin gerçekleştirilememesi krize yol açmaktadır. Her geç an, krizin ciddiyetinde bir artışa neden olmaktadır. Krizin iç faktörlere bağlı nedenleriyle karşılaştırıldığında, işletmenin dış ortamından kaynaklanan dış faktörlerdeki çeşitliliğin önemli ölçüde arttığı görülmektedir. Bu faktörleri şu şekilde sınıflandırmak mümkündür (Keleş, 2018: 14).

Krizlere neden olan dışsal faktörler içsel faktörlerin aksine, işletmenin üzerinde kontrol sahibi olamayacağı faktörlerdir. Bu faktörlerin sınıflandırılmasında, literatürde çeşitli yaklaşımlar görülse de genel olarak aşağıdaki gibi sınıflandırılabilir.

a. Ekonomik değişkenler
b. Teknolojik problemler
c. Hukuki ve siyasi nedenler
d. Doğal felaketler
e. Terör olayları
f. Uluslararası etkenler

İşletmenin tüm fonksiyonlarının yönetimi için en etkili aşama kriz yönetimi olarak kabul edilmektedir. Krizin yaşandığı esnada işletme stratejik planları çerçevesinde kriz yönetimi uygulamasına başlamalıdır. Bu bölüm içerisinde kriz dönemlerinde kriz yönetimi ve yöntemleri incelenecektir.

Kriz yönetimi, örgütün varlıklarında azalma gerçekleştirebilecek, kamuoyu nezdindeki imaja zarar verebilecek ve insan sağlığını, güvenliğini tehdit edebilecek eylemleri önleyebilme ya da minimum seviyeye çekebilme amacıyla planlama sağlamak ve örgütün iş faaliyetlerine kaldığı yerden devam edebilmesini sağlayan alternatif çözümler olarak açıklanmaktadır (Baran, 2008: 36).

Kriz yönetimi, işletmelerin hedeflerini, stratejilerini ve yöntemlerini siyasi, sosyo-ekonomik, sosyo-kültürel hayatta beklenmedik bir şekilde bir anda etkileyen olaylara karşı önleyici planlamalar oluşturma sürecidir ve zaman almaktadır. Planlama doğrultusunda alınacak önlemler belirlenmeden öncesinde yaşanan stres, iyi bir kriz yönetimi ile iyi değerlendirilerek fırsata dönüştürülebilmektedir (Güneş ve Beyazıt, 2010: 17).

Kriz yönetimi, krizin niteliğine göre belirlenmiş esnek, hareketli, kontrolü kolay yönetim stratejileri oluşturmayı gerektiren süreçlerdir. Kriz yönetiminde reaktif, proaktif ve interaktif olarak adlandırılan üç strateji bulunmaktadır (Kaya ve Gülhan 2010: 64). Reaktif kriz yönetim stratejisinde krizin ortaya çıkması beklenir ve duruma uygun bir reaksiyon oluşturulur. Proaktif kriz yönetim stratejisinde krizlerin ortaya çıkması beklenmez, olası etkiler belirlenerek önlemler alınmaktadır. İnteraktif kriz yönetim stratejisinde ise planlama ve denetime bağlı olarak sürekli bir öğrenme, sistem iyileştirme faaliyetleri mevcuttur.

Kriz süreçlerinde işletmeler krizi önleyecek politik ve hukuki güce sahi olamazlar. Farkındalığı yüksek işletmeler güçlü istihbarat yapıları veya tecrübeye dayalı öngörüleri sayesinde gelecek olan bir krize adapte olmayı başarabilirler. Özellikle dış çevreden kaynaklanan krizlerin hiç birinde işletmeler çözüm bulamazlar ancak ifade edildiği gibi adaptasyonları hızlı olabilir. İşletmede kriz sinyallerinin alınması ve buna bağlı hazırlık ve engelleme çalışmalarının yapılması proaktif kriz yönetim stratejisi olarak adlandırılmaktadır. Bahsedilen aşamada gerçekleşen hazırlık ve engelleme etkinliklerinin başarılı olması krizlerin meydana gelmesini engelleyebilmektedir. Krizden sonraki aşamalarda gerçekleşen krizin sahip olduğu yapıya göre yapılan etkinlikler ve alınan tedbirler ise reaktif yaklaşım stratejisi olarak isimlendirilmektedir (Soysal, vd. 2011: 225). Tedavi edici bir eylem planı hazırlamaları mümkün olmayacaktır. Çoğu işletme krizi gerçek dışı bir kavram olarak görmekte ve kendi organizasyonlarının böyle bir durum içinde olmayacağını düşünmektedir. Bu nedenle bu işletmeler kriz yönetim planı yapmak yerine krizi yaşayarak öğrenmekte ve krize oluştuktan sonra tepki vermektedir. Bu durumda krize hazır olmayan işletme krizin yıkıcı etkilerine maruz kalabilmektedir (Kuşay, 2016: 384).

Reaktif kriz yönetimi anlayışı genelde proaktif yönetiminin yetersiz kaldığı veya bir şekilde krizin yaşanmaya başladığı durumlarda krizin etkilerini en aza indirme hedefiyle gerçekleştirilen eylemlerden oluşan sorun çözen, tepkisel bir metottur (Yaleze, 2014: 26).

Kriz sonrasında ise krizin genel durum analizi yapılır. Krizin ciddiyeti ve krizden kaynaklanan zararlar hesaplanmaktadır. Çalışanların kriz algısı, işletmenin duyarlılığı, kriz yönetim ekiplerini kontrol etme performansı ölçülür. Kriz göstergeleri kullanılarak, kriz yönetimi faaliyetlerinin sonuçları izlenmektedir. Kriz sona ererse durum analizleri sürekli tekrarlanmalı ve toplanan bilgiler kaydedilmelidir. Organizasyonların yaşadıkları kriz durumlarına yaklaşımları, kriz yönetimi modelleri ve bu noktada alınan kararlar gelecekteki durumlar için deneyim olacaktır. Bu deneyimler doğrultusunda şirketin geleceği hakkında karar alırken daha mantıklı yaklaşımlar gösterilmektedir (Yavuz, 2018: 44).

2.2. Müşteri İlişkileri Yönetimi

Müşteri ilişkileri yönetimi, müşteri ile temas halindeki fonksiyonlar arasında koordinasyon sağlayan çok yönlü bir anlayıştır ve tüm müşterilerinizle olan ilişkilerinizi maksimize etmek için bu fonksiyonları etkin hale getirmektedir (Yıldız, 2010: 8). Müşteri ilişkileri yönetimi; etkin pazarlama, satış ve servis süreçlerini destekleyecek bir müşteri merkezli iş felsefesi ve kültürünü gerektirmektedir. Başarılı bir müşteri ilişkileri yönetiminin en önemli kazancı; yeni müşteriler kazanarak ve mevcut müşterilerinin gereksinimlerini etkin bir şekilde karşılayarak, müşteri tabanını artırarak müşteri sadakatini oluşturmaktır (Parlak, vd. 2017: 765). Özellikle bir takım dış etmenlerden etkilenen konaklama işletmelerde artan müşteri beklentileri, yeni müşteri kazanmanın maliyeti, fiyata karşı duyarlı turistler ve marka sadakatinin düşüklüğü otellerin müşteri ilişkileri yönetimi odaklı strateji geliştirmesine iten en önemli faktörlerdir (Mohammed ve Rashid, 2012: 221). MİY genellikle müşterilere ait dataların kazanılması ve bu dataların yönetilmesine imkan sağlayan bir yazılımsal paket olarak ifade edilse de kavram olarak, yazılım uygulamalarının ötesinde değerlendirilmektedir. MİY, müşteri ilişkileri yönetimine bütünüyle bir stratejik bakış açısını ifade etmektedir. Bilhassa müşteri ilişkileri yönetimi; müşterilerin tanımının yapılması, müşterilere ait datalar ile veri bankası meydana getirme, müşterilerle ilişki içerisinde olma vb. uygulamalar, bir işletmenin ürün ve hizmetlerinin müşteri tarafından nasıl algılandığının yönetilmesi sürecidir (Bakırtaş, 2013: 54).

Tablo 2. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Özellikleri

- Yeni ekonominin kendisidir.	- Veri tabanıdır.
- Davranış bilimidir.	- WAP, GPRS ve benzeri teknolojilerle müşteriye hizmet sunmaktır.
- Mevcut yazılıma eklenen MİY Modülüdür.	- Veri ambarıdır.
- İnternetten alışveriş yapmaktır.	- İnternet sitesi tasarımıdır.
- Elektronik ticaret demektir.	- Müşteri temas noktalarının otomasyonudur.
- Çağrı merkezi sistemleri veya hizmetleridir.	- Müşteri şikâyetlerini karşılamaktır.
- Doğrudan pazarlamadır.	- Reklam, halkla ilişkiler ve pazar araştırmasıdır.
- Toplam kalite yönetimidir.	- Kendi sunduğu danışmanlık hizmetleridir.
- Kurumsal kaynak planlanmasıdır.	- Elemanların eğitimidir.
- Kampanya yönetimi yazılımıdır.	- Müşterinin bir dediğini iki etmemektir.

Kaynak: (Gel, 2002, 56)

İşletmeler müşteri ilişkileri yönetimi sürecinde öncelikle müşteri kazanma, müşteri koruma ve müşteri derinleştirme süreçlerini yürütmeye gayret ederler.

2.2.1. Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamalarının Evreleri

Müşteri Seçimi

Müşteri seçimi, "En karlı müşteri kim?" sorunu cevaplamaktadır. Müşteri seçimi doğrudan müşteri değeri yaratma, müşteri tutma ve müşteri ilişkileri geliştirme ve yönetimi ile ilgilidir. Çünkü müşteri ilişkisinin değerine müşteri payı değeri denmektedir. Bu kapsamda İzleyici Kimlik Tespiti, Sınıflandırma, Segmentasyon, Konumlandırma, Kampanya Planları, Marka ve Müşteri Planlaması ve Yeni Ürün Sunumları gibi çalışmalar yürütülmektedir (Albayrak, 2015: 190).

"Müşteri Seçimi Aşaması", MİY planlama sürecinde müşteri ilişkilerinin biçimlendirilmesinde ilk aşama olarak kabul edilmektedir.

Bu aşama kapsamında MİY'in müşteri ilişkilerinin biçimlendirilmesine yönelik temel amacı, "En kârlı müşteri kimdir?" sorusunun cevabını vermesi olarak belirlenmiştir (Söztutar, 2010: 31).

Bu temelde Müşteri Seçimi Aşaması'nda; ürün ve/veya hizmet tanımlarının, pazarlama çalışmalarının ve piyasa araştırmalarının yapılması adına hareket edilmekte ve bu kapsamda aşağıda verilen belirlemelerin yapılmasına yönelik çalışmalarda bulunulmaktadır (Bilge, 2004: 87);

Kriz sürecinin özelliklerine atfen, araştırmanın uygulama kısmında müşteri seçimine yönelik ölçekteki değişkenler araştırma kapsamı dışında tutulmuştur.

Müşteri Edinme (Kazanma)

Müşteri edinme aşaması ve şirket pozisyonu doğru orantılı olmakla birlikte asıl amaç kazancı en yüksek olan müşteriyi belirleyip bu doğrultuda en doğru stratejiyi sağlamaktır. Bunu yaparken müşteri ilişkilerinin değeri dikkate alınmalıdır. Müşteri ilişkilerinin değeri en ideal biçimde tasarlanırsa, şirkette müşteri kazanmaya devam edecektir (Kazançoğlu, vd. 2018: 120).

Bu bölümde MİY planlanma sürecinin iki aşamasını ve birbirleriyle olan yakın ilişkini incelenecektir. İlk aşama yani "Müşteri Edinme Aşaması", müşteri ilişkilerinin biçimlendirilmesini kapsamaktadır. İkinci aşama, "Müşteri Seçimi Aşaması" ise müşterilerin nasıl kazanılması gerektiğine yönelik çalışmalar yapılır ve bu müşterilere karşı nasıl bir satış gayreti içerisinde olunması gerektiği söz konusu olmaktadır (Söztutar, 2010: 31).

Müşteri Tutma (Koruma)

Müşteri koruma, müşterinin muhafaza edilebilmesi süreci olarak ifade edilmektedir. Tüketiciler, süregelen ihtiyaçlarını nadir olarak devamlı aynı işletme aracılığıyla karşılamakla birlikte en iyi servis sağlayıcıyı tercih etmektedirler. Dolayısıyla işletmelerin temel amacının tüketicilerin ihtiyaçlarına göre esneklik sağlayabilmek ve hizmet kalitesini üst seviyede tutabilmek suretiyle müşteriyle etkileşimin devam ettirilmesini sağlayabilmektir (Burucuoğlu, 2011: 15).

Müşteri Derinleştirme

Müşteri derinleşmesi, kazanılmış ve korunan bir müşterinin sadakatini artırmaktır. Asıl amacın satışlar olduğu göz önüne alındığında, müşteri kazanıldıktan sonra bir sonraki aşamada kâr oranının arttırılması gerekmektedir (Celep, 2011: 471). En iyi hizmetle mümkün olan bu aşamada müşteri harcamalarının payının artırılması ve müşteri sadakatinden yararlanılarak yeni fırsatlar yaratılması sağlanabilir. Bu aşamada, Müşteri İhtiyaç Analizi ve Çapraz Satış Kampanyaları yapılmaktadır (Korkmaz, 2010: 33).

"Müşteri Derinleştirme Aşaması"; MİY planlama sürecinde müşteri ilişkilerinin biçimlendirilmesinde dördüncü ve son aşaması olarak kabul edilmektedir ve bu aşamada artık işletmelerin, Pazar payı anlayışı ile hareket etmek yerine, sadakat ve bağlılıkları sağlanmış olan müşterilerin daha fazla harcama yapmalarını sağlamaya yönelik çalışmalarda bulunmaları söz konusu olmaktadır (Söztutar, 2010: 31).

Modern pazarlama yaklaşımının müşteri odaklı pazarlama yaklaşımı olarak ifade edilmesi ile beraber işletmeler müşteriler üzerine daha fazla düşmüş olup ürün ya da hizmetlerini etkin bir şekilde pazarlamak için stratejiler geliştirmeye başlamışlardır. Bu durum, müşteri ile etkileşim halinde olunması gerekliliğini meydana getirmiş, bu etkileşimin kontrol edilmesi ve devamlı olması gerekliliğini doğurmuştur (Acuner, 2004: 21). Günümüzde var olan piyasaya baktığımızda müşteri ve işletme arasında gerçekleşen ilişkiler işletmenin pazar payını belirleyen en önemli faktör konumuna gelmiştir (Lemma ve Kebede, 2018). Gelişen teknoloji ile birçok bilgiye ulaşmak gün geçtikçe kolaylaşmıştır. İşletmeler potansiyel müşterilerine dünyanın bir ucundan diğer ucuna ulaşarak ürün ve hizmet tanıtımlarını yapabilmekte, satışlarını gerçekleştirebilmekteler. Bu da pazarlama sınırlarının kalkmasıyla, müşterilerin seçme alternatiflerinin çokluğunun göstergesidir (Kılıç, 2015: 11). Daha önce var olan üretim odaklı anlayışta, ürün satışı odaklı iletişim olduğundan müşteri anlama konusunda hep bir kopukluk oluştuğundan üretim süreçleri hep risk taşıyordu. Çünkü üretici, müşteri beklentilerini tam olarak kavrayamamaktaydı. Zamanla gelişen müşteri odaklı anlayışında ise üretilen ürün ve hizmetler ilk aşamasından son aşamasına kadar müşterinin istek ve beklentilerini temel alarak onların doğrultusunda ilerleme kaydetmiştir (Ezerçe, 2008: 25).

Son yıllarda her derde deva olarak görülen MİY, kimilerine göre tüm müşteriler hakkında birçok şeyi öğrenmek için teknolojinin kullanılması iken kimilerine göre teknolojiden öte her müşteri ile empati kurmak ve müşterilere hassasiyetle yaklaşmaktır (Kotler, 2003). İlişkisel pazarlama teorisi, işletmelerin kısa vadeli ve işlem odaklı yaklaşım benimsemesi yerine uzun vadeli ilişkiler sürdürmesi gerektiğini savunmaktadır. İlişkisel pazarlama, müşterilerle olan ilişkilerin maliyetini düşürmekte, müşteri memnuniyeti ve müşteri elde tutma oranını arttırmakta, işletme gelirlerinde iyileşme sağlamaktadır. Müşteri ilişkileri yönetimi uygulayan bir işletme iki yönlü bilgi akışına odaklanmaktadır ve tüm müşteri iletişim noktalarından gelen bilgileri bütünleştirerek çalışanlarına sunmaktadır. MİY sistemleri düzgün bir şekilde çalıştığı zaman, müşteri verilerini hızlı bir şekilde toplayarak, en değerli müşterileri tanımlayarak, özelleştirilmiş ürün ve hizmetler sunarak müşteri sadakatini arttırma olanağına sahiptir. Aynı zamanda bu durum müşterilere hizmet vermenin maliyetini düşürmektedir. MİY, müşteri sadakatini oluşturmak ve kârı arttırmak için iş süreçleriyle müşteri süreçlerini uyumlu hale getirmektedir (Rigby vd, 2003: 1). MİY uygulamaları ile müşterilerle yakın ilişkiler kurulup geliştirilerek pazar yarışında ön plana geçebilmektedirler. Kurulan yakın ilişkiler neticesinde ürün ve hizmetler müşterilerin beklenti ve talepleri doğrultusunda üretilir. Böylece müşteri memnuniyetinin artmasına yardımcı olur (Cheng ve Xu, 2015: 77). Mevcut MİY uygulamalarına baktığımızda hem Dünya'da hem de Türkiye'de başarılı örneklerini gözlemleyebiliyoruz. Başarılı örneklerin yanında başarısız örneklerin de az olmadığı görülmektedir. Bir işletmede MİY uygulamalarının yürürlüğü girmesi karmaşık iş sürecidir. Standart bir şablondan yola çıkıp onun aynısını uygulamaya koymak başarısız bir sonuçlara yol açacaktır (Yurtseven, 2011: 49). MİY uygulamaları ile başarılı sonuçları elde etmek için dikkat edilmesi gereken birtakım riskler vardır. Bu risklere karşı önlemler alınırsa projenin başarısız olma ihtimali en aza indirilecektir (Çıtak, 2014: 50).

Müşteri ilişkileri yönetiminde hızlı bir teknolojik alt yapı ihtiyacı olmaktadır. Özellikle veri tabanlarının değer ayrı bir alan olarak karşımızdadır.

Müşteri veri tabanı, müşteri temsilcilerine, çağrı merkezi personel ve yöneticilerine, üst seviyedeki yöneticilere, işletmelerde yetkilendirilmiş tüm yetki düzeyindeki personellere talep ettikleri bilgilere erişim olanağı sağlamakta ve çok sayıda bilginin depolandığı bir altyapı sistemi olarak açıklanmaktadır (İlgün, 2011: 31).

Veri ambarı, basit bir veri tabanı kavramından farklıdır. Veri ambarları, iş birimlerine bilgi sağlanması hususunda önem taşımaktadır. İşletmelerin etkileşimde olduğu iç ya da dış birimlerin verileri ile meydana getirilen bir veri ambarı, iş süreçlerinin kolaylıkla yürütülmesine olanak sağlamaktadır. Veri ambarlarının oluşturulmasında dikkat edilmesi gereken unsur, uyum kavramı olarak belirtilmektedir. Verilerin uyumu, zaman ve para kaybını önleyebilecek bir kavram olarak kabul edilmekle birlikte veri toplama işlemi için tek bir dil kullanılması ve bu dil ile verilere erişim sağlanması gerekmektedir (Hasan, 2011: 7).

Müşteri segmentasyonu, modern pazarlamanın başarı sağlayabilmesi ve müşteri ilişkilerinin yönetilebilmesi konusunda en önemli unsurlardan biri olarak kabul edilmektedir. Jhonson ve Weinstein (2004), benzer satın alma davranışı sergileyen, benzer ihtiyaçlara sahip potansiyel müşterilerin gruplandırılması sürecini segmentasyon olarak ifade etmektedir. Müşteri profillerinin, yaş, gelir ya da cinsiyetlerinin ayrı ayrı gruplandırılması bir müşteri segmentasyon etkinliğidir (Etezadı, 2016: 25).

Segmentasyon, bir şirkete müşterilerinin değerini bilmenin bir yolunu sunar. Her bir müşterinin profilini bilerek, müşterinin kullanım ömrünü artırmak için müşteriye bireysel ihtiyaçlarına göre davranmaktadır (Baysa ve Karaca, 2016: 115).

Araştırma kapsamında aşağıda verilen hipotezler test edilmeye çalışılmıştır.

H_1: Kriz dönemlerinde otellerin müşteri ilişkileri uygulamaları içinde müşteri tutma, müşteri kazanma ve müşteri derinleştirme uygulamalarının *müşterilerin cinsiyetleri* ile arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_2: Kriz dönemlerinde otellerin müşteri ilişkileri uygulamaları içinde müşteri tutma, müşteri kazanma ve müşteri derinleştirme uygulamalarının *müşterilerin eğitim düzeyleri* arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_3: Kriz dönemlerinde otellerin müşteri ilişkileri uygulamaları içinde müşteri tutma, müşteri kazanma ve müşteri derinleştirme uygulamalarının *müşterilerin çalıştıkları kurumun türü* arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_4: Kriz dönemlerinde otellerin müşteri ilişkileri uygulamaları içinde müşteri tutma, müşteri kazanma ve müşteri derinleştirme uygulamalarının *müşterilerin medeni durumları* arasında anlamlı bir farklılık vardır.

3. YÖNTEM

3.1. Araştırma Modeli

Araştırma kapsamında "tarama modeli" uygulanması uygun bulunmuştur. Tarama modelleri, geçmişte yada halen var olan bir durumu var olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımıdır. Bilinmek istenen bir şey vardır ve oradadır. Önemli olan onu uygun biçimde "gözleyip" belirleyebilmektir (Karasar, 1999). Çalışmada Müşteri İlişkileri Yönetiminin gelişimi ve işletmelerde gerçekleştirme olanaklarının yanı sıra, kriz dönemleri ve bu süreçte kriz yönetiminin uygulama süreçlerini ele alan bir anket uygulaması yapılmıştır. Örneklem grubuyla görüşmeler yüze yüze gelmek suretiyle yapılmıştır. Anketin içinde demografik bilgilerin yanı sıra müşteri ilişkileri uygulamalarının kriz dönemlerinde müşterilerce algılanma düzeylerini ölçen 26 adet soru sorulmuştur. Çalışmada soruların 5'li likert şekliyle verilmiş ifadelerin işaretlenmesi beklenmiştir.

3.2. Çalışma Evreni ve Örneklem Belirleme Süreci

Araştırma, 2016 - 2017 yaz ve sonbahar aylarında Bodrum, Antalya ve Moskova'da yapılmıştır. Kasım 2015 yılında başlayan "Uçak Krizi" etkisini 2018 yılına değin sürdürmüş ve düzenli şekilde Rusya'ya ait seyahat acentelerinin Türkiye'ye devlet politikası gereği turist getiremedikleri görülmüştür. Buna rağmen farklı yöntemlerle. Türkiye'ye az da olsa gelebilmiş müşterilere ulaşılmak suretiyle çalışmanın Türkiye ayağı gerçekleştirilmiştir. Diğer yandan da Moskova'da çalışmanın diğer kısmı yapılmıştır.

Örneklem kütlesi, basit tesadüfi bir örnekleme yöntemi olarak isimlendirilebilecek bir şekilde belirlenmiştir. Basit tesadüfi örnekleme; ana kütleyi oluşturan N sayıdaki birimden bağımsız olarak seçilecek N birimlik bütün örneklemlerin seçilme olasılıklarının birbirine eşit olduğu bir örnekleme yöntemidir. N hacimli bir ana kütleden N hacimli bir örneklem seçilirken birbirinden farklı çok sayıda örneklem seçilebilir. Seçilebilecek farklı örneklemlerin sayısı, kombinasyon formülü ile bulunur.

Buna göre, araştırma süreci içinde 353 Rus turiste bu yöntemle ulaşılmıştır.

3.3. Veri Toplama Tekniği

Bu araştırma sürecinde örneklem belirleme ilkesine göre bir uygulama yapılmıştır. Buna formüle göre 384 sayısı genel kabul edilen bir rakam olarak karşımıza çıkarken, çalışmanın genel gidişatına göre 353 kişiye ulaşılmıştır. Bu örneklem kitlesiyle yüz yüze görüşmek suretiyle, Rusça bilen kişiler vasıtasıyla, Rusçaya çevrilen anket formu uygulanmıştır. Anadili Rusça olan anketörler, Rusça bir anket formu vasıtasıyla güvenilir, doğru ve kullanılabilir veriler toplanmaya çalışılmıştır.

3.4. Verilerin Analiz Yöntemi

Çalışma sürecinde ölçek maddelerinin kendi aralarındaki içsel tutarlılıklarını tespit etmeye yönelik Cronbach's Alpha güvenilirlik katsayıları hesaplanmış, değişkenlerin normallik dağılımlarını ortaya çıkarılmıştır. Araştırmada yer alan değişkenler arasındaki ilişkiler parametrik verilere dayandığı için ve farklılıkların ortaya konması amaçlandığı için T Testi ve Anova Testleri yapılmıştır. Araştırma kapsamında elde edilen verilerin analizinde SPSS 21 istatistik paket programı kullanılmıştır.

4.BULGULAR

4.1.Tanımlayıcı İstatistikler

Araştırmaya ilişkin olarak, katılımcıların yaş, eğitim, cinsiyet, çalıştığı kurumun türü ve medeni durumlarını gösteren veriler Tablo 3 'de verilmektedir.

Tablo 3. Tanımlayıcı İstatistikler Tablosu

		N	%
Cinsiyetiniz nedir?	Kadın	174	49,4
	Erkek	178	50,6
Hangi Yaş Grubundasınız?	19 yaş ve altı	18	5,1
	20-24 yaş	95	26,9
	25-30 yaş	127	36,0
	31-36 yaş	84	23,8
	37 yaş ve üstü	29	8,2
Eğitim Durumunuz nedir?	İlköğretim	1	0,3
	Lise	7	2,0
	Ön Lisans	53	15,1
	Lisans	221	62,8
	Lisansüstü	70	19,9
Çalıştığınız Kurum nedir?	Kamu	159	45,2
	Özel Sektör	118	33,5
	Çalışmıyorum	75	21,3
Medeni Durumunuz nedir?	Evli	137	38,8
	Bekar	216	61,2

Araştırmaya katılan katılımcıların demografik bilgileri Tablo 3'de özetlenmeye çalışılmıştır. Cinsiyet ayırımına göre yaklaşık yarı yarıya bir dağılım varken, yaş değişkeni içinde özellikle 25-30 yaş aralığındaki turistlerin yoğunlukta olduğu görülmektedir. Eğitim seviyelerine bakıldığında özellikle % 62.8 gibi çok yüksek bir oranda lisans mezunlarının katılımcıların çoğunluğunu oluşturdukları görülmektedir. Çalışmaya katılan Rus turistler içinde % 45.2 ile kamu çalışanlarının çoğunlukta olduğu görülmektedir. Medeni durum açısından ise bekar olanların oranı % 61.2 olarak dikkat çekmektedir. Yaş değişkenine bakıldığında özellikle genç bir kitle ile karşılaşıldığı gerçeğine dayalı olarak bekar kitlenin çoğunlukta olması desteklenen bir sonuç olarak görülmektedir.

Tablo 4. Katılımcıların Türkiye'ye Gelme Sıklıkları

		N	%
Katılımcıların Türkiye'ye gelme sıklıkları	İlk kez geliyorum	132	37.3
	Daha önce gelmiştim	221	62,7
	Toplam	353	100

Rus katılımcıların % 62.7 si Türkiye'ye daha önce geldiklerini ifade etmektedir. Türkiye'ye en çok gelen turistlerin milliyetlerine bakıldığında yıllar itibariyle ilk veya ikinci sırada olan Rusların, bu çalışmada da Türkiye'ye daha önce gelmiş olduklarını ekseriyetle ifade etmeleri de beklenen bir sonuç olarak durmaktadır.

Aşağıda verilen Tablo 5' de ise görülebileceği gibi, Rus turistlerin % 51.2'si bir haftadan az bir süre kalmaktayken, iki hafta dolayında kalış süresi olan turistlerin oranı % 4 dolayındadır.

Tablo 5. Katılımcıların Türkiye'de Kalma Süreleri

		N	%
Katılımcıların tatil süreleri (gün)	1-3	15	4,2
	4-6	166	47,0
	7-9	121	34,3
	10-12	37	10,5
	13 gün ve daha fazla	13	3,7
	Toplam	353	100,0

Tablo 6. Katılımcıların Türkiye Hakkında Bilgi Aldıkları Kaynaklar

		N	%
Katılımcıların Türkiye hakkında bilgi aldıkları kişiler/kurumlar	Arkadaşlarınızın veya akrabalarınızdan	189	54,3
	Seyahat acentalarından gelen broşürler	83	23,9
	Otellerden gelen broşürler	56	16,1
	İnternet üzerinden arama/ göz atma	145	41,7
	Yerel gazeteler/ dergiler	34	9,8
	TV/ Radyo	147	42,2
	Diğer	32	9,2

Tablo 6. dan da görüldüğü üzere araştırmaya katılan katılımcıların Türkiye Rusya krizi devam ederken Türkiye hakkında bilgi aldıkları kişiler/kurumlar 189'unun (%54,3) arkadaşları veya akrabalarından, 147'sinin (%42,2) TV/radyo, 145'inin (%41,7) internet üzerinden arama/göz atma, 83'ünün (%23,9) seyahat acentelerinden gelen broşürler, 56'sının (%16,1) otellerden gelen broşürler, 34'ünün (%9,8) yerel gazeteler/dergiler, 32'sinin (%9,2) diğer cevabını vermiştir. Özellikle büyük bir çoğunluğun, referans olarak arkadaş ve akraba gruplarını aldığı (% 54.3) görülürken, Yerel gazete ve dergilerin etkisinin son derece sınırlı olduğu ortaya çıkmaktadır.

Tablo 7. Katılımcıların Türkiye Hakkında Fikirlerinin Değişimi

		N	%
Katılımcıların Türkiye hakkındaki fikirleri	Evet, olumlu yönde çok değişti	116	32,9
	Evet, olumlu yönde biraz değişti	166	47,0
	Kararsızım	39	11,0
	Evet, olumsuz yönde biraz değişti	29	8,2
	Toplam	350	99,2

Görülebileceği gibi araştırmaya katılan katılımcıların Türkiye hakkındaki fikirleri 166'sının (%47,0) olumlu yönde biraz değişmekte, 116'sının (%32,9) olumlu yönde çok değişmekte, 39'unun (%11,0) kararsız, 29'unun (%8,2) olumsuz yönde biraz değişmektedir. Katılımcıların yaklaşık % 80'i Türkiye ziyaretiyle beraber görüşlerinde ve fikirlerinde olumlu yönde bir değişiklik olduğunu ifade etmektedir.

4.2.Araştırma Hipotezlerinin Değerlendirilmesi

Araştırma kapsamında yer verilen hipotezlere ilişkin elde edilen sonuçlar ise şöyledir.

H1: Kriz dönemlerinde otellerin müşteri ilişkileri uygulamaları içinde müşteri tutma, müşteri kazanma ve müşteri derinleştirme uygulamalarının *müşterilerin cinsiyetleri* ile arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Tablo 8. Katılımcıların Cinsiyeti ile Araştırmanın Alt Boyutları Arasında Farklılıklar Tablosu

	Cinsiyetiniz	N	Ortalama	s.s	t değeri	p
Müşteri kazanma boyutu	Kadın	174	3,1801	1,04989	3,531	,002
	Erkek	178	2,8530	,88870	3,556	
Müşteri tutma boyutu	Kadın	174	3,0653	,84002	-2,636	,676
	Erkek	178	3,0271	,87366	-2,654	
Müşteri derinleştirme sadakat boyutu	Kadın	174	3,0046	1,14336	-8,668	,333
	Erkek	178	2,8885	1,10525	-4,323	

Tablo 8'de görülebileceği üzere araştırmaya katılan katılımcıların müşteri kazanma alt boyut puanlarına bakıldığında cinsiyet durumuna ilişkin T-Testi sonuçlarında anlamlı bir fark bulunmuştur. ($p<0.05$). Diğer bir ifade ile kadın ve erkek katılımcıların algılarına göre müşteri kazanma alt boyutu aynı seviyede değildir.
Araştırmaya katılan katılımcıların müşteri tutma alt boyut puanlarına bakıldığında cinsiyet durumuna ilişkin T-Testi sonuçlarında anlamlı bir fark bulunmamıştır. ($p<0.05$). Diğer bir ifade ile kadın ve erkek katılımcıların algılarına göre müşteri tutma alt boyutu aynı seviyededir.
Araştırmaya katılan katılımcıların müşteri derinleştirme (sadakat) alt boyut puanlarına bakıldığında cinsiyet durumuna ilişkin T-Testi sonuçlarında anlamlı bir fark bulunmamıştır. ($p<0.05$). Diğer bir ifade ile kadın ve erkek katılımcıların algılarına göre müşteri derinleştirme (sadakat) alt boyutu aynı seviyededir.

H2: Kriz dönemlerinde otellerin müşteri ilişkileri uygulamaları içinde müşteri tutma, müşteri kazanma ve müşteri derinleştirme uygulamalarının *müşterilerin eğitim düzeyleri* arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Tablo 9. Katılımcıların Eğitim Durumu ile Araştırmanın Alt Boyutları ile Farklılık Tablosu

	Eğitim Durumunuz nedir?															
	İlköğretim			Lise			Ön Lisans			Lisans			Lisansüstü			
	n	Ort.	%	n	Ort.	%	n	Ort.	%	n	Ort.	%	n	Ort.	%	p
Müşteri kazanma boyutu	1	4,00	0,3	7	2,86	2,0	53	2,80	15,1	221	3,01	62,8	70	3,21	19,9	,054
Müşteri tutma boyutu	1	3,27	0,3	7	2,87	2,0	53	3,35	15,1	221	2,97	62,8	70	3,06	19,9	,066
Müşteri derinleştirme sadakat boyutu	1	4,00	0,3	7	3,06	2,0	53	3,42	15,1	221	2,84	62,8	70	2,86	19,9	,033

Tablo 9'da görüldüğü üzere araştırmaya katılan katılımcıların eğitim durumları ile müşteri kazanma alt boyutları arasında anlamlı ilişki olup olmadığını saptamak için yapılan One-Way ANOVA testi sonucunda iki değişken arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir (r= ,054 p). Diğer bir ifade ile eğitim durumu gruplarındaki katılımcıların algılarına göre müşteri kazanma alt boyutu aynı seviyededir.

Araştırmaya katılan katılımcıların eğitim durumları ile müşteri tutma alt boyutları arasında anlamlı ilişki olup olmadığını saptamak için yapılan One-Way ANOVA testi sonucunda iki değişken arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir (r= ,066 p). Diğer bir ifade ile eğitim durumu gruplarındaki katılımcıların algılarına göre müşteri tutma alt boyutu aynı seviyededir.

Araştırmaya katılan katılımcıların eğitim durumları ile müşteri derinleştirme (sadakat) alt boyutları arasında anlamlı ilişki olup olmadığını saptamak için yapılan One-Way ANOVA testi sonucunda iki değişken arasında

anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir (r= 0,33 p). Diğer bir ifade ile eğitim durumu gruplarındaki katılımcıların algılarına göre müşteri derinleştirme (sadakat) alt boyutu aynı seviyededir.

H3: Kriz dönemlerinde otellerin müşteri ilişkileri uygulamaları içinde müşteri tutma, müşteri kazanma ve müşteri derinleştirme uygulamalarının *müşterilerin çalıştıkları kurumun türü* arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Tablo 10. Katılımcıların Çalıştıkları Kurum ile Araştırmanın Alt Boyut ile İlişkisi

	Çalıştığınız Kurum nedir?									
	Kamu			Özel Sektör			Çalışmıyorum			
	n	Ort.	%	n	Ort.	%	n	Ort.	%	p
Müşteri kazanma boyutu	159	3,11	45,2	118	2,79	33,5	75	3,17	21,3	,009
Müşteri tutma boyutu	159	3,14	45,2	118	2,74	33,5	75	3,33	21,3	,000
Müşteri derinleştirme sadakat boyutu	159	3,13	45,2	118	2,37	33,5	75	3,47	21,3	,000

Tablo 10'da görüldüğü üzere araştırmaya katılan katılımcıların çalıştıkları kurum ile müşteri kazanma alt boyutları arasında anlamlı ilişki olup olmadığını saptamak için yapılan One-Way ANOVA testi sonucunda iki değişken arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir (r= ,009 p). Diğer bir ifade ile meslek durumu gruplarındaki katılımcıların algılarına göre müşteri kazanma alt boyutu aynı seviyede değildir.

Araştırmaya katılan katılımcıların çalıştıkları kurum ile müşteri tutma alt boyutları arasında anlamlı ilişki olup olmadığını saptamak için yapılan One-Way ANOVA testi sonucunda iki değişken arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir (r= ,000 p). Diğer bir ifade ile meslek durumu gruplarındaki katılımcıların algılarına göre müşteri tutma alt boyutu aynı seviyede değildir.

Araştırmaya katılan katılımcıların çalıştıkları kurum ile müşteri derinleştirme (sadakat) alt boyutları arasında anlamlı ilişki olup olmadığını saptamak için yapılan One-Way ANOVA testi sonucunda iki değişken arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir (r= ,000 p). Diğer bir ifade ile meslek durumu gruplarındaki katılımcıların algılarına göre müşteri derinleştirme (sadakat) alt boyutu aynı seviyede değildir.

H4: Kriz dönemlerinde otellerin müşteri ilişkileri uygulamaları içinde müşteri tutma, müşteri kazanma ve müşteri derinleştirme uygulamalarının *müşterilerin medeni durumları* arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Tablo 11. Katılımcıların Medeni Durumu ile Araştırmanın Alt Boyut ile İlişkisi

	Medeni Durumunuz nedir?	N	Ortalama	Std. Sapma	t	p
Müşteri kazanma boyutu	Evli	137	3,0864	1,15825	,257	,000
	Bekâr	216	2,9645	,85516	,290	
Müşteri tutma boyutu	Evli	137	3,0285	,93621	,801	,390
	Bekâr	216	3,0522	,80449	,807	
Müşteri derinleştirme sadakat boyutu	Evli	137	3,0044	1,16328	,416	
	Bekâr	216	2,9044	1,09879	,422	,516

Tablo 11' de görüldüğü üzere araştırmaya katılan katılımcıların müşteri kazanma alt boyut puanlarına bakıldığında medeni durumuna ilişkin T-Testi sonuçlarında anlamlı bir fark bulunmuştur ($p<0.05$). Diğer bir ifade ile medeni durumu gruplarındaki katılımcıların algılarına göre müşteri kazanma alt boyutları aynı seviyede değildir.

Araştırmaya katılan katılımcıların müşteri tutma alt boyut puanlarına bakıldığında medeni durumuna ilişkin T-Testi sonuçlarında anlamlı bir fark bulunmamıştır. ($p<0.05$). Diğer bir ifade ile medeni durumu gruplarındaki katılımcıların algılarına göre müşteri tutma alt boyutları aynı seviyededir.

Araştırmaya katılan katılımcıların müşteri derinleştirme (sadakat) alt boyut puanlarına bakıldığında medeni durumuna ilişkin T-Testi sonuçlarında anlamlı bir fark bulunmamıştır ($p<0.05$). Diğer bir ifade ile medeni durumu gruplarındaki katılımcıların algılarına göre müşteri derinleştirme (sadakat) alt boyutları aynı seviyededir.

5. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Araştırmaya katılan katılımcıların 174'ü kadın, 178'i erkek bireylerden oluşmaktadır. Katılımcıların 18'i 19 yaş ve altı, 95'i 20-24 yaş arası, 127'si 25-30 yaş arası, 84'ü 31-36 yaş arası, 29'u 37 yaş ve üstü bireylerden oluşmaktadır. Araştırmamızı destekler nitelikte yaptığı çalışmasında Türkiye'yi ziyaret eden Rus turistlerin büyük çoğunluğunu genç nüfusun (40 yaş altı) oluşturduğunu saptamıştır. Aynı şekilde turistlerin %68'i 40 yaşın altındadır. %66'sı üniversite ve mastır/doktora düzeyinde eğitime sahiptir (https//tursab.org.tr,) Bu çalışmada ise katılımcıların 1'i ilköğretim mezunu, 7'si lise mezunu, 53'ü ön lisans mezunu, 221'i lisans mezunu, 70'i lisansüstü mezunu bireyler oluşturmaktadır. Türkiye'ye yönelik turizm talebinin genç ve eğitim düzeyi yüksek kişilerden oluştuğunu bulmuştur. Katılımcıların 159'u kamu görevlisi olan, 118'i özel sektörde olan, 75'i çalışmayan bireyler oluşturmaktadır. Yurtseven'in (2011) çalışmasında katılımcıların çoğunluğunun özel sektörde çalıştığını tespit etmiştir. Katılımcıların 137'si evli, 216'sı bekâr bireylerden oluşturmaktadır. Rus turistlerin çoğunlukla evli bireyler olduğunu saptamıştır. Aynı çalışmada turistlerin içindeki kadın oranının %61, erkek oranının %39 olduğu bulunmuştur. Turistlerin %55'i evlidir. Gelir düzeylerinin orta ve ortalama üstü olduğu görülmektedir.

Kriz dönemlerinde otel işletmelerinin müşteri ilişkileri yönetiminin alt başlıklarından biri olan "müşteri tutma" alt değişkeni ile tüm araştırma kısmına dahil edilen tüm demografik değişkenler arasında farklılıklar ortaya çıkmıştır. Başka bir ifadeyle, cinsiyet, eğitim durumu, çalışılan kurum ve medeni durum müşteri tutma uygulamalarında müşterilerde farklı algılar yaratmaktadır. Bu durum aslında literatürün öngördüğü bir çok araştırmayla benzerlik taşımaktadır. Müşteriyi işletmeye çekmek, o müşteriyi kazanma ve derinleşerek sadakat göstermesinden daha kolay görünmektedir. Kriz durumları dışında olan bu durum, kriz süreçlerinde de geçerliliğini korumaktadır.

Dikkat çekici bir sonuç ise müşterilerin çalıştıkları kurum ile müşteri ilişkileri alt boyutlarının tamamında anlamlı düzeyde farklılık olmasıdır. Burada müşterilerin kamu kurumunda çalışıyor olması, özel sektör çalışanları arasında algı farklılıkları yaratmaktadır.

Araştırmaya katılan katılımcıların müşteri ilişkileri yönetiminin kriz dönemlerinde 260'ı etkili olduğunu düşünmekte, 31'i etkili olduğunu düşünmemekte, 61'i kısmen etkili olduğunu düşünmektedir.

Araştırmaya katılan katılımcıların Türkiye-Rusya arası kriz devam ederken 153'ü Türkiye'ye seyahat etmekte, 200'ü Türkiye'ye seyahat etmemektedir. 2015 yılında tatil amacıyla yurt dışına çıkan Rus vatandaşı sayısında dramatik oranda düşüş kaydedilmiştir. Rusya Federal Turizm Ajansı'nın verilerine göre, geçen yılın ilk dört aylık diliminde 3 milyon 180 bin kişi yurt dışına tatile giderken, bu yılın aynı döneminde sayı 1 milyon 900 bine gerilemiştir. Türkiye-Rusya arasında meydana gelen gelişmeler neticesinde tur satışları ve otel rezervasyonlarında önemli düşüşler yaşanmaya başlanmıştır. 2015 yılında Alman turist sayısında bir azalma görülmezken Rus turist sayısı % 18,65 oranında azalmıştır.

Araştırmaya katılan katılımcıların Türkiye-Rusya krizi devam ederken Türkiye'ye %19 'u paket tur ile seyahat etmişken % 81' i bireysel seyahat ettiği görülmektedir. Kriz süreci özellikle Türkiye'ye gelen turistlerin geliş yöntemlerini derinden etkilemiştir. Türkiye'ye gelen misafirlerin paket turla gelenlerin oranının %88,8 olduğu verisine bilgisi ışığında bu oran kriz döneminde % 20 seviyelerine gelmiştir. Bu durum kriz sürecinde

Rusya'da faaliyet gösteren ve Türkiye'ye müşteri getiren seyahat acentelerine yönelik pazarlama etkinliklerinin gözden geçirilmesi gerektiğini ortaya koymaktadır.

Çalışma kapsamında ele alınan kriz siyasi bir krizdir. Literatüre bakıldığında krizlerin ekonomik, yasal, uluslararası veya doğal afetler gibi nedenleri olmaktadır. Dolayısıyla söz konusu krizin nedenlerine göre ve araştırmaların yapıldığı sektöre göre müşteri ilişkilerinin uygulamaları farklılık göstermesi normal karşılanmalıdır. Araştırmacıların bu değişkenleri de dikkate almak suretiyle alt değişkenleri revize etmesi gerekir.

KAYNAKÇA

Acuner, Ş. A. (2004). *Müşteri ilişkilerinde hareket noktası: Müşteri memnuniyeti ve ölçümü*. Milli Prodüktivite Merkezi.

Albayrak, A. (2013). Restoran İşletmelerinde Müşteri Şikayetleri Ve Şikayete İlişkin Davranışlar. Paradoks Ekonomi, Sosyoloji Ve Politika Dergisi. 9.2, 24-51.

Bakırtaş, H. (2013). Müşteri İlişkileri Yönetimi: Kavramlar, Modeller ve Stratejileri. *Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım*.

Baran, H. (2008). İşletmelerde Kriz Yönetimi, *İzmir Ticaret Odası Araştırma Ve Meslekleri Geliştirme Müdürlüğü*

Baran, H. (2012). İşletmelerde Kriz Yönetimi. *Araştırma Ve Meslekleri Geliştirme Müdürlüğü Bülteni*, 31-41.

Baysa, E., & Karaca, S. S. (2016). Finansal Okuryazarlık Ve Banka Müşteri Segmentasyonları Üzerine Bir Uygulama. *Muhasebe Ve Finansman Dergisi*, (71),

Bilge, F. A. (2004). *Küresel rekabet ortamında rekabet üstü olabilmek için müşteri odaklı pazarlama stratejileri* (Doctoral dissertation, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü).

Burucuoğlu, M. (2011). Müşteri Memnuniyeti Ve Sadakatini Arttırmada Müşteri Şikayetleri Yönetiminin Etkinliği: Bir Örnek Olay İncelemesi, Yüksek Lisans Tezi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Karaman, 15.

Celep, E. (2011). İşletmelerde Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamalarının Tüketicilerin Satın Alma Davranışlarına Etkileri: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, *11*(22), 467-486.

Cheng, F., & Xu, Z. (2015). *U.S. Patent Application No. 14/452,922*.

Coombs, W. T., & Holladay, J. S. (2012). The paracrisis: The challenges created by publicly managing crisis prevention. *Public Relations Review*, *38*(3), 408-415

Çıtak, E. (2014).Hizmet Pazarlamasının Müşteri Bağlılığı Üzerine Etkisi Ve Örnek Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi İşletme Ana Bilim Dalı Üretim Yönetimi Ve Pazarlama Bilim Dalı Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

Çiçek, E. (2005). Müşteri İlişkileri Yönetimini Uygulama Sürecinde Başarıyı Etkileyen Faktörler. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, *2005*(2), 60-72.

Etezadı, F.(2016) The Effect Of Personalızed Customer Servıces On Customer Perceıved Value And Brand Loyalty, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi, 25.

Ezerçe, A. (2008). Müşteri İlişkileri Yönetimi (Crm) Ve Veri Madenciliği (Datamining): Tekstil Sektöründe Bir Uygulama. İü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sayısal Yöntemler Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

Frandsen, F., & Johansen, W. (2016). *Organizational crisis communication: A multivocal approach*. Sage.

Gel, O.C. (2002), CRM Yolculuğu, Sistem Yayınları, İstanbul.

Göçen, Ö. G. S., Yirik, Ş., & Yilmaz, Y. (2011). Türkiye'de Krizler Ve Krizlerin Turizm Sektörüne Etkileri. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *16*(2), 493-509.

Güneş, M. & Beyazıt, B. (2010). Özel İşletmelerde Kriz Yönetimi Üzerine Genel Bir Değerlendirme. Aksaray Üniversitesi İibf Dergisi, 2(2), 15-33.

Hasan, A. (2011). Havayolu Şirketlerinde Müşteri İlişkileri Yönetimini (Crm) Desteklemek Ve Müşteri Sadakatini Değerlendirmek İçin Veri Madenciliğinin Kullanılması (Doctoral Dissertation, Ytü Fen Bilimleri Enstitüsü), 7-29.

Henderson, C. J. (2007). *Tourism Crisis: Causes, Consequences and Management*. Butterworth Heinemann Publications.

İlgün, K. (2011). Kriz Sürecinde İşletme Başarısında Yönetici Tutum Ve Davranışlarının Etkisibeykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı İşletme Bilim Dalı.

Johnson, WC, ve Weinstein, A (2004), Delivering superior customer value in the new economy: Concepts and cases. 2nd ed. Boca Raton, Florida: CRC Press

Karahan, M.O. (2010). Müşteri İlişkileri Yönetimi (Crm) Ve Ulaşım Sektöründe Bir Uygulama: Firma Çalışanlarının Crm'ye Ve Müşterilerine Bakış Açılarının Belirlenmesi. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi

Kaya, O. A., & Gülhan, Ö. G. Ü. (2010). Küresel Finansal Krizin İşletmelerin Etkinlik Ve Performans Düzeylerine Etkileri: 2008 Finansal Kriz Örneği. *Ekonometri Ve İstatistik E-Dergisi*, (11), 61-89.

Kazançoğlu, İ., Görgün, K., & Serdönmez, C.(2018) Endüstriyel Pazarlarda Müşteri Edinmede Erp-Crm Entegrasyonunun Önemi. Uluslararası İktisadi Ve İdari İncelemeler Dergisi, 119-134.

Keleş, S. (2018). Türkiye'de Turizm Sektöründe Yaşanan Krizlere Yönelik Uygulanan Kamu Politikalarının Etkinlik Analizi (Antalya İli Konaklama İşletmeleri Örneği). Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı Turizm İşletmeciliği Bilim Dalı, Doktora Tezi

Kılıç, B. C. (2015). Müşteri İlişkileri Yönetiminin Algılanan Kalite Ve Marka Sadakatine Etkisi. Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

Korkmaz, Ö. (2010). *Müşteri ilişkileri yönetiminin (CRM) önemi: Bir hastane uygulaması* (Doctoral dissertation, DEÜ Sosyal Bilimleri Enstitüsü

Kotler, P. (2003). *Marketing for Hospitality and Tourism, 5/e*. Pearson Education India.

Köroğlu, A. (2004). Turizmde Kriz Yönetimi: Otel İşletmelerinde Ve Seyahat Acentelerinde Bir Uygulama, Doktora Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

Kuşay, Y. (2016). Proaktif Ve Reaktif Kriz İletişiminde Alışveriş Merkezlerinin İletişim Stratejileri. *International Journal Of Social Sciences And Education Research*, *3*(2), 379-396.

Lemma, M., & Kebede, G. (2018). 6.3 Effects of Customer Relations Management on Market Performance in the Banking Sector: A Comparative Study of Selected Private Banks in Ethiopia.

Mohammed, A.A. Ve Rashid, B.B. (2012), "Customer Relationship Management (Crm) İn Hotel İndustry: A Framework Proposal On The Relationship Among Crm Dimensions, Marketing Capabilities And Hotel Performance", International Review Of Management And Marketing, Vol. 2 No. 4, Pp. 220-230.

Parlak, K., Mustafa, Genç., Koç, K. H., & Öztürk, E. (2017). Bir Mobilya İşletmesinde Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulaması Ve Üniversite-Sanayi İşbirliği. İleri Teknoloji Bilimleri Dergisi, 6(3), 764-773.

Pira, A., & Sohodol, Ç. (2012). *Kriz Yönetimi: halkla ilişkiler açısından bir değerlendirme*. İletişim Yayınları.

Rigby, DK, Reichheld, F. ve Dawson, C. (2003). Kazanan müşteri sadakati, kazanan CRM stratejisinin anahtarıdır. *Ivey işletme dergisi* , *67* (4), 1.

Seçilmis, C., & Sari, Y. (2010). Kriz Dönemlerinde Konaklama İşletmelerinin Kriz Yönetimi Uygulamaları Üzerine Bir Araştırma. *Suleyman Demirel University Journal of Faculty of Economics & Administrative Sciences*, *15*(1).

Selvi, Ö., Özbek, A., Erden, G. (2014). "Müşteri İlişkileri Yönetimi Ve Perakende Sektörüne Yönelik Bir Uygulama". Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı 36 :107-121.

Soysal, A., Pakoy, H. M., Özçalıcı, M. (2011) Kriz Dönemlerinde Liderlik Yeteneğinin Bazı Demografik Değişkenler Açısından Değerlendirilmesi, Journal Of Entrepreneurship And Development, C:6, No: 1, 222-248.

Söztutar, T. B. (2010). "Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi Ve Gıda Sektörü Üzerine Bir Uygulama". Yüksek Lisans Tezi, Kadir Has Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Tekelioğlu Demir, S.Ç. (2010). Perakende Sektöründe Müşteri İlişkileri Yönetimi (Crm) Ve Uygulama Örnekleri. Mimar Sinan Üniversitesi Güzel Sanatlar Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul, 14.

Tutar, H. (2016). Kriz ve stres yönetimi (4. Baskı). *Seçkin Yayınları, İstanbul*.

Yalez, H. D. (2014). Kriz yönetiminde sosyal medya kullanımı üzerine bir analiz: Taksim Gezi Parkı olaylar örneği. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Yavuz, M. (2018). Örgütlerde Kriz Yönetimi Ve Liderliğin Önem. Ufuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İnsan Kaynakları Yönetimi, Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 19-45.

Yıldız, D. (2010). Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM) Uygulamalarının İşletme Performansına Etkileri Ve Bir Uygulama. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Kütahya.

Yılmaz, E. (2004). Üniversite kütüphanelerinde müşteri merkezli yapılanma ve personel memnuniyeti. *Türk Kütüphaneciliği*, *18*(3), 261-292.

Yurtseven, G. (2011). Müşteri İlişkileri Yönetiminin Müşteri Sadakatine Etkisi: Otel İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Eğitimi Anabilim Dalı, Ankara.

İnternet Kaynakları

1. https://www.tursab.org.tr/tr/turizm-verileri/istatistikler/milliyetlerine-goregelen-yabanci-ziyaretciler